



جمهورية العراق  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة القادسية  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة الأعمال

## تأثير رأس المال المعرفي في الانغماس الوظيفي :

### الدور الوسيط للسلوك الإستباقي

دراسة تحليلية لآراء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية الأهلية

رسالة ماجستير مقدمة الى  
مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية  
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير  
في علوم إدارة الأعمال

من قبل الطالبة

**صبرية جبير نعمة اليساري**

بإشراف الاستاذ المساعد

**جنان شهاب احمد**

٢٠٢١م

١٤٤٢هـ

### إقرار الأستاذ المشرف

اشهد إن أعداد الرسالة الموسومة: بـ (( تأثير رأس المال )) جرت بإشرافي للطالبة (جبرية صبي نعمة) في جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال.

التوقيع: 

المشرف: أ.م. ميان صالح

التاريخ: ٢٠٢١ / ٨ / ٢٢

### إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على التوصيات التي تقدم بها المشرف والخبير اللغوي، أرشح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع: 

أ.م. د. عبد الله كاظم حسن

رئيس لجنة الدراسات العليا

التاريخ: ٢٠٢١ / ٨ / ٢٥

### توصية رئيس قسم إدارة الأعمال

بناءً على التوصيات التي تقدم بها المشرف والخبير اللغوي ورئيس لجنة الدراسات العليا، أرشح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع: 

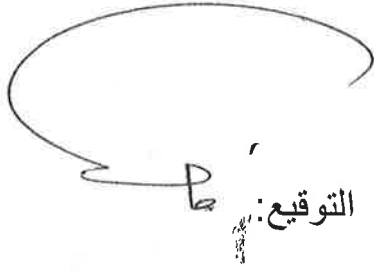
أ.م. د. عبد الله كاظم حسن

رئيس قسم إدارة الأعمال

التاريخ: ٢٠٢١ / ٨ / ٢٥

## إقرار المقوم اللغوي

أشهد ان الرسالة الموسومة: بـ **(تأثير رسالة الملاد الحبري في)** والتي  
قدمتها الطالبة **(صبيحة هيرنم)** في جامعة القادسية / كلية  
الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال تمت مراجعتها من الناحية  
اللغوية وتصحيح ما ورد فيها من أخطاء لغوية وتعبيرية، وبذلك  
أصبحت الرسالة مؤهلة للمناقشة بقدر تعلق الأمر بسلامة  
الأسلوب وصحة التعبير.

التوقيع: 

أ.م. فائزة عبد الزهرة

جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد

التاريخ: ٢٠٢١ / ٨ / ٢٤

## إقرار المقوم الإحصائي

أشهد إن أعداد الرسالة الموسومة: بـ ((<sup>المؤثرات الاقتصادية على الأعمال</sup> تأثيرات الأعمال المصرفية في الاقتصاد)) والتي قدمتها الطالبة  
(<sup>سريفة</sup> سريفة) في جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال،  
جرت مراجعتها إحصائياً، ووجد أنها صالحة للمناقشة.

التوقيع:

أ.د. احمد نعيم فليح

جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد

التاريخ: / / ٢٠٢١





# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شَهِدَ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَكَةُ  
وَأُولُو الْعِلْمِ قَائِمًا بِالْقِسْطِ لِلَّهِ إِلَّا هُوَ

العزیزُ الحَکیمُ \*

صدق الله العلي العظيم

آل عمران (18)



# الإهداء

إلى سيد الأنبياء والمرسلين وخاتمهم.... محمد ﷺ ..  
إلى مصابيح العلم والعروة الوثقى ومعدن الرسالة... أهل البيت (عليهم السلام) ..  
إلى صاحب العصر والزمان (عج)، والحشد الشعبي المقدس، وجنودنا الأبطال ..  
إلى رمز المحبة والعطاء والصبر.... ﴿والذي رحمة الله﴾ ..  
إلى من جُعلت الجنة تحت إقدامها..  
إلى من أنارت في قلبي حب العلم..  
إلى التي لن أستطيع إن أوفي حقها مهما قدمتُ لها.. ﴿أمي الغالية﴾ ..  
إلى من تحمل معي صعوبة الطريق، للوصول إلى ثمرة الاجتهاد إلى  
من منحني الأمل والإصرار وذل الصعاب  
.. ﴿زوجي و أولادي احمد وتبارك﴾ ..  
إلى كل من يقول لا إله إلا الله محمد رسول الله ﷺ ..  
إلى كل من يجمع العلم والأخلاق ..  
إلى كل من ساندني ومد لي يد العون ..  
إلى من أنارت لي درب العلم أستاذتي المحترمة الأستاذة المساعدة  
اهدي هذا الجهد المتواضع إليهم جميعاً...

جزاكم الله خيراً جميعاً



الباحث

# شكر وامتنان

في البدء، الشكر والحمد لله رب العالمين (عز وجل)، فأليه ينسب الفضل كله في إكمال " والكمال يبقى لله وحده " هذا العمل. والصلاة والسلام على سيد المرسلين أبي القاسم محمد (ص) وصحبه أجمعين وبعد:

يسرني ويشرفني إن أتقدم بوافر الشكر والتقدير الخاص الذي أتوجه به إلى أستاذتي المساعدة ( جنان شهاب احمد ) لن تفيها أي كلمات حقها، فلولا مثابرتها ودعمها المستمر لإتمام هذا العمل، كذلك الشكر موصول إلى كل أستاذتي في جامعة القادسية /كلية الإدارة والاقتصاد، وخاصة إلى أستاذتي في قسم إدارة الأعمال الذين تتلمذت على أيديهم في جميع مراحل دراستي حتى أتشرف بوقوفي أمام حضراتكم اليوم.

والشكر موصول الى السيد عميد كلية الإدارة والاقتصاد والى السيد رئيس القسم إدارة الأعمال والى السادة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم وقبولهم مناقشة الرسالة ، وغنائها بالملاحظات القيمة فجزأهم الله خيراً.

والشكر الجزيل الى الخبير اللغوي والعلمي لمراجعتهم الرسالة من الناحيتين اللغوية والعلمية ..... فجزأهم الله خيراً على ذلك.

كما اتقدم بوافر الشكر والامتنان الى كل من ساندني وقدم لي يد العون....

جزاكم الله خيراً جميعاً



الباحث

( ب )

## المستخلص

تهدف الدراسة بشكل عام الى توضيح تأثير رأس المال المعرفي في الانغماس الوظيفي، وتحديد فيما اذا كان متغير السلوك الاستباقي يتوسط هذه العلاقة ام لا، عبر الاعتماد على دراسة تحليلية أجريت في احدى مؤسسات التعليم العالي الاهلي في العراق (الجامعة الإسلامية بمدينة النجف الاشرف وفرعها في بابل، والديوانية) والمتمثلة بالملاك التدريسي في الجامعة المذكورة والبالغ عددهم ٣٧٥ تدريسي. تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لقياس وبيان صحة فرضيات الدراسة من عدمها بين رأس المال المعرفي والانغماس الوظيفي والسلوك الاستباقي، لذلك استعملت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات ومعلومات الدراسة بالاعتماد على المقاييس العالمية الرصينة الخاصة بالمتغيرات اعلاه، ومن اجل استخراج نتائج الارتباط والتأثير ونتائج التحليل الوصفي فقد جرى الاعتماد على مجموعة من الأساليب والبرامج الشائعة الاستعمال في التحليل الإداري والإحصائي (AMOS.V.25, SPSS.V.25) للوصول الى النتائج المتعلقة بها، وفي المحصلة النهائية تم التوصل الى عدد من الاستنتاجات كان من اهمها صحة فرضيات علاقات الارتباط والتأثير بين رأس المال المعرفي و السلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي بشكل علاقات مباشرة وغير مباشرة والتي أدت الى اتخاذ الدراسة لعدد من التوصيات كان ابرزها الحث على مواكبة علم الإدارة الحديث وخصوصا في مجال المعرفة و والسلوك التنظيمي من خلال عقد برامج تدريبية وورش عمل بالتعاون مع جامعات عراقية، او إقليمية او أجنبية لغرض الاستفادة في مجالات مختلفة ذات الصلة بمواضيع الدراسة.

**الكلمات الأساسية:** رأس المال المعرفي (البشري ، الهيكلي ، علائقي) ، السلوك الاستباقي ( السلوك التنظيمي، السلوك الموجة لزملاء العمل، السلوك الموجة للإفراد ، والانغماس الوظيفي ( الانغماس الجسدي ، الانغماس المعرفي ، الانغماس الشعوري ).

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الآية القرآنية
أ	الاهداء
ب	شكر وامتنان
ت	المستخلص
ث	قائمة المحتويات
ج-ح	قائمة الجداول
خ	قائمة الأشكال
د	قائمة الملاحق
٢-١	المقدمة
٣٣ - ٤	<b>الفصل الأول: - منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة ومناقشتها</b>
٢٠-٥	المبحث الأول: منهجية الدراسة
٣٥-٢١	المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة ومناقشتها
٨٢-٣٦	<b>الفصل الثاني: -المرتكزات الفكرية والفلسفية للدراسة</b>
٥٦-٣٧	المبحث الأول: راس المال المعرفي
٦٥-٥٧	المبحث الثاني: السلوك الاستباقي
٧٩-٦٦	المبحث الثالث: الانغماس الوظيفي
٨٢-٨٠	المبحث الرابع: العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة
١٢٣ - ٨٣	<b>الفصل الثالث: -الجانب الميداني للدراسة</b>
٩٤-٨٢	المبحث الأول: فحص اداة الدراسة
١٠٣-٩٥	المبحث الثاني: وصف بيانات الدراسة
١٢٣-١٠٤	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
١٣٤-١٢٤	<b>الفصل الرابع: -الاستنتاجات والتوصيات</b>
١٢٩-١٢٦	المبحث الأول: الاستنتاجات
١٣٣-١٣٠	المبحث الثاني: التوصيات والمقترحات
١٧٤-١٣٥	<b>المصادر والمراجع</b>
A	ملخص الرسالة باللغة الإنجليزية

## قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	ت
١٢	المتغيرات الرئيسية والفرعية لاستبانته الدراسة	١
١٣	نتائج اختبار صدق الخبراء لأداة القياس	٢
١٥	التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة	٣
١٨	وصف عينة الدراسة	٤
١٩	اعضاء الهيئة التدريسية المستهدفين	٥
٢١	دراسات سابقة تتعلق براس المال المعرفي	٦
٢٥	دراسات سابقة تتعلق بالسلوك الاستباقي	٧
٢٩	دراسات سابقة تتعلق بالانغماس الوظيفي	٨
٣٣	يوضح عدد ونسب الدراسات السابقة	٩
٤٢	مفهوم رأس المال المعرفي وفق اراء بعض الباحثين والكتاب	١٠
٥٦	انواع صورة العلامة التجارية	١١
٦٠	مفهوم السلوك الاستباقي	١٢
٧٠	مفهوم الانغماس الوظيفي	١٣
٨٢	وصف متغيرات الدراسة	١٤
٨٣	نتائج تحليل التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	١٥
٨٥	قوة الارتباط بين عوامل متغير راس المال المعرفي	١٦
٨٥	قيم التحليل العاملي الاستكشافي لفقرات ابعاد راس المال المعرفي	١٧
٨٧	مؤشرات جودة المطابقة حسب معادلة النمذجة الهيكلية	١٨
٨٩	الاوزان المعيارية لمتغير راس المال المعرفي	١٩
٩١	الاوزان المعيارية لمتغير السلوك الاستباقي	٢٠
٩٣	الاوزان المعيارية لمتغير الانغماس الوظيفي	٢١
٩٤	معاملات كرونباخ الفا لمتغيرات وابعاد الدراسة	٢٢
٩٥	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبعد راس المال البشري	٢٣
٩٦	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبعد راس المال العلاقتي	٢٤



٩٧	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبُعد راس المال الهيكلي	٢٥
٩٨	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبُعد السلوك التنظيمي الاستباقي	٢٦
٩٩	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبُعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء	٢٧
١٠٠	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبُعد السلوك الاستباقي الفردي	٢٨
١٠١	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبُعد الانغماس الجسدي	٢٩
١٠٢	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبُعد الانغماس العاطفي	٣٠
١٠٣	الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبُعد الانغماس المعرفي	٣١
١٠٤	معيار قوة معامل الارتباط	٣٢
١٠٥	مصفوفة الارتباط	٣٣
١١٢	حالة قبول او رفض فرضية الارتباط	٣٤
١١٥	نتائج تحليل تأثير راس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده	٣٥
١١٧	نتائج تحليل تأثير راس المال المعرفي بأبعاده في السلوك الاستباقي بأبعاده	٣٦
١١٩	نتائج تحليل تأثير السلوك الاستباقي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده	٣٧
١٢٠	نتائج تحليل تأثير راس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده من خلال الدور الوسيط للسلوك الاستباقي بأبعاده	٣٨
١٢١	حالة قبول او رفض فرضية التأثير	٣٩
١٢٢	خلاصة التأثير المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة	٤٠



## قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال	ت
١١	المخطط الفرضي للدراسة	١
١٧	يوضح الهيكل التنظيمي للجامعة الاسلامية	٢
٤٠	راس المال المعرفي	٣
٦٨	يوضح دوافع الانغماس	٤
٨٨	المخطط البنائي لفقرات وابعاد متغير راس المال المعرفي	٥
٩٠	المخطط البنائي لفقرات وابعاد متغير السلوك الاستباقي	٦
٩٢	المخطط البنائي لفقرات وابعاد متغير الانغماس الوظيفي	٧
١١٤	الانموذج القياسي لتأثير راس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده	٨
١١٦	الانموذج القياسي لتأثير راس المال المعرفي بأبعاده في السلوك الاستباقي بأبعاده	٩
١١٨	الانموذج القياسي لتأثير السلوك الاستباقي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده	١٠
١٢٠	الانموذج القياسي لتأثير راس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده من خلال الدور الوسيط للسلوك الاستباقي بأبعاده	١١
١٣٤	العلاقة المقترحة بين المؤسسات التعليمية والمراكز المتخصصة في ادارة المعرفة والسلوك التنظيمي.	١٢

## قائمة الملاحق

الملاحق	ت
اسماء السادة المحكمين	١
استمارة الاستبيان	٢
بعض الصور الفوتوغرافية عن الجامعة الاسلامية وفروعها في بابل والديوانية	٣

## المقدمة:

تعاني مؤسسات التعليم العالي ومنها الجامعات العراقية من تلكوء في البنى التحتية والمتمثلة في المرتكزات الاساس لراس المال العرفي الكفيلة ببناء راس مال معرفي متطور قادر على تحسين السلوكيات الاستباقية لمؤسسات التعليم من اجل تحفيز العاملين على الانغماس في الوظائف الموكلة اليهم شعوريا وعاطفيا ومعرفيا، الامر الذي بدوره يؤدي الى تحسين ادارة المؤسسات من خلال ايلائها الاهتمام والاهمية اللازمة من أجل تحقيق رأس مال معرفي (بشري، وعلاقاتي، وهيكلية) متطور عن طريق استثمار الطاقات الفكرية والذهنية والمعرفية للعاملين لديها، فالرأس المال المعرفي في الجامعات يمثل أهم الموجودات واثمنها كونه المرتكز الأساس الذي يمكن من خلاله تحقيق التميز مقارنة بباقي المؤسسات.

فالسلك الاستباقي الذي تنتهجه الجامعات قادر على تحسين قدرتها على البقاء والتكيف والاستجابة والنمو من اجل تحقيق الهدف الاسمي، والذي ينعكس في جوهر انغماس العاملين، وتحقيق الأهداف التي تسعى الجامعات الى تحقيقها، والتي تنعكس في تحسين المؤشرات الرئيسة لتقييم الجامعات على المستوى المحلي والدولي في ظل البيئة المضطربة.

ومن هنا جاءت الدراسة الحالية لتسليط الضوء على دور راس المال المعرفي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال الدور الوسيط للسلوك الاستباقي، الذي يسهم في تحسين العلاقة والتعاون والتفاعل مع العاملين من خلال زيادة الثقة والمصداقية بين

العاملين والمؤسسات التعليمية، ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار الجامعة الإسلامية فرع (بابل، والنجف الاشرف، والديوانية) كعينة للدراسة من أجل قياس مستوى توافر راس المال المعرفي، والانغماس الوظيفي، والسلوك الاستباقي (الاحصاء الوصفي) من جهة وقياس العلاقات الاحصائية (الاحصاء الاستدلالي) بين المتغيرات من جهة ثانية.

ولغرض تغطية ما ذكر تكونت هيكلية الدراسة من عدة فصول استعرض الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة وبعض الدراسات السابقة عبر مبحثين فخصص الأول لمنهجية الدراسة، واهتم الثاني بعرض بعض الدراسات السابقة ومناقشتها.

أما الفصل الثاني فجسد الإطار النظري للدراسة ، اذ عرض الفصل الثاني الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة وتضمن أربعة مباحث أختص الأول لدراسة مفاهيم رأس المال المعرفي في حين ناقش المبحث الثاني دراسة المرتكزات الفكرية للسلوك الاستباقي، اما المبحث الثالث فعرض الاطار الفلسفي للانغماس التنظيمي، فيما خصص المبحث الرابع لتغطية العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة.

أوجز الفصل الثالث الجانب الميداني للدراسة وأخيراً جاء الفصل الرابع لعرض الاستنتاجات والتوصيات التي خرجت بها الدراسة عبر مبحثين، أهتم الأول بعرض الاستنتاجات النظرية والميدانية في حين أختص المبحث الثاني بإيجاز التوصيات مقرونة بآليات عمل مناسبة فضلا عن تقديم المقترحات المستقبلية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة .

## الفصل الأول

### منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة

توطئة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية التي اعتمدت في الدراسة الحالية من حيث البناء النظري وأنموذج الدراسة وصولاً إلى آليات وإجراءات تطبيق الدراسة ميدانياً، وإعطاء نبذة تعريفية لموقع إجراء الدراسة، فضلاً عن عرض بعض الدراسات السابقة ذات الارتباط المباشر بمتغيرات الدراسة الحالية، وعليه يتكون هذا الفصل من مبحثين هما:

المبحث الأول: منهجية الدراسة.

المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة ومناقشتها.

## المبحث الأول

### منهجية الدراسة

#### توطئة

يقصد بمنهجية الدراسة استعمال الأسلوب او الطريقة العلمية المنظمة للوصول إلى الأهداف أو الإغراض العامة لأي دراسة أو بحث . ويهدف هذا المبحث الى التعريف بمشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، فضلا عن وسائل جمع البيانات والمعلومات، يزداد على ذلك وصف مجتمع الدراسة وتشخيصه.

#### أولاً: مشكلة الدراسة:

يُعد المورد البشري حجر الزاوية الأساس في المنظمة، كونه يسهم في تعزيز وتطوير وتحسين وتنمية وزيادة كفاءة أداء المنظمة، وان الاهتمام برأس المال المعرفي الخاص به وتطويره يعمل على تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة، فضلا عن حرص المنظمة على الاهتمام بالمورد الكفوء وذو الخبرة والمهارة والمعرفة العالية سوف يسهم في تحفيز العاملين على الانغماس في الوظيفة، ورغم هذا فاننا نجد حيز تطبيقه لم يأخذ بالاعتبار الانغماس الوظيفي والسلوك الاستباقي في ضوء المراجعة التي أجريت على الدراسات السابقة التي تيسر الاطلاع عليها، فما كتب عن العلاقة بين المتغيرات الثلاث المذكورة ما زال محدودا، سواء على مستوى التأصيل النظري أو التطبيق الميداني على الرغم من الحاجة الماسة باعتماد المتغيرات اعلاه كمنهج عمل لاسيما في قطاع التعليم الأهلي العراقي (كالمنظمة المبحوثة) في مواجهة تحديات العصر الجديد المتمثل بسرعة التغييرات وتعقيدها، مما يستحق الوقوف عند هذه المواضيع وتجسيد مضامينها الا ان

الامر الذي يقف امام عائق المنظمة يكمن في الطريقة التي يمكن من خلالها تطوير العلاقة بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي، وبالتالي فان جوهر مشكلة الدراسة ينعكس في تساؤل مهم مفاده ( ما هي السلوكيات التي يمكن استثمارها من اجل تحسين العلاقة بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي بشكل استباقي)، لذلك تحاول الدراسة الحالية الاجابة على عدة تساؤلات مهمه مفادها:

- (١) ما مستوى راس المال المعرفي لدى منتسبي الجامعة المبحوثة؟
- (٢) ما مستوى انغماس مجتمع البحث في المهام الموكلة اليهم؟
- (٣) ما طبيعة ونوع السلوكيات الاستباقية التي يتم اتباعها من أجل تحسين العلاقة بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي؟
- (٤) كيف تؤثر ابعاد السلوك الاستباقي في العلاقة بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي؟

### ثانيا : طبيعة وأهميته الدراسة

ان طبيعة الدراسة تمازج بين الفكر الإداري النظري والتطبيقي ضمن تخصص إدارة المعرفة والسلوك التنظيمي، اذ انها تناقش ظواهر إدارية معاصرة تشكل مساهمة متواضعة تنسجم مع توجهات المفكرين المعاصرين في حقل الادارة، اما أهمية الدراسة تتمثل بالآتي:-

- (١) تعريف الجامعة المبحوثة بأهمية راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي والسلوك الاستباقي الخاص بمجتمع الدراسة.
- (٢) ردم الفجوة المعرفية بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي والسلوك الاستباقي.
- (٣) اضافة طابع فكري جديد على الدراسات من خلال قياس طبيعة ونوع العلاقة بين ثلاث موضوعات مهمة في الفكر الاداري الحديث.

٤) تمثل الدراسة إضافة متواضعة ونوعية للمكتبة العراقية لما تحمله من نتائج عملية قد تساهم في مساعدة أصحاب مراكز القرار في تطوير الاداء المستقبلي في مواجهة التحديات المتولدة من تغيرات البيئة (الدينامكية) المعاصرة .

٥) المساهمة في نقل التجارب العلمية المتقدمة وتكييفها مع واقع المنظمات العراقية، منها الجامعة المبحوثة عن طريق اختبار المقاييس العالمية المستخدمة ومحاولة تقييم وتحليل تلك التجارب العلمية لكل متغير من متغيرات الدراسة، ومحاولة إدراك انسجامه مع طبيعة عمل المنظمات العراقية.

٦) تفسح الدراسة الحالية مجال أمام الباحثين الآخرين للبحث في قطاعات أخرى غير ما ركز عليه في هذه الدراسة، ذات الصلة بمتغيرات البحث.

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

ان الاهداف الرئيسية للدراسة الحالية تمثلت بالاتي :-

١- بناء تصور نظري عن المتغيرات التي تناولتها الدراسة (رأس المال المعرفي، السلوك الاستباقي، والانغماس الوظيفي) في ضوء ما توفر من مراجع وأبحاث علمية.

٢- التعرف على مستوى امتلاك الجامعة المبحوثة لمتغيرات الدراسة المتمثلة بالمتغير المستقل رأس المال المعرفي (البشري ، الهيكلي ، أعلائقي) ،والمتغير الوسيط السلوك الاستباقي ( السلوك التنظيمي، السلوك الموجه لزملاء العمل، السلوك الموجه للإفراد) ، و المتغير التابع والانغماس الوظيفي ( الانغماس الجسدي ، الانغماس المعرفي ، الانغماس الشعوري ).

٣- قياس طبيعة ونوع علاقات الارتباط والتأثير لابعاد السلوك الاستباقي المتمثلة بـ (السلوك التنظيمي الاستباقي، والسلوك الاستباقي الموجه للزملاء، والسلوك الاستباقي الفردي) في العلاقة بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي.



٤- الربط بين متغيرات الدراسة المستقل والوسيط والتابع الذي لم تلتفت الجهود البحثية السابقة الى الربط بينهم في دراسات ميدانية بشكل مباشر.

٥- الخروج بمجموعة من التوصيات للإسهام في رفع مستوى اهتمام مؤسسات التعليم العالي العراقية الحكومية بصورة عامة والأهلية بصورة خاصة بمواضيع البحث المعاصرة المهمة واللازمة لعمل المنظمات الناجحة.

#### رابعاً- فرضيات الدراسة:

تتعمد فرضية الدراسة في قياس طبيعة ونوع العلاقة بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي، والسلوك الاستباقي وفق الآتي:

##### (١) فرضية الارتباط

الفرضية الرئيسية الاولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي، وتنبثق من هذه الفرضيات ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال البشري و أبعاد الانغماس الوظيفي (انغماس الجسدي ، انغماس العاطفي ، انغماس المعرفي ) .

الفرضية الفرعية الثانية: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال العلاقتي و أبعاد الانغماس الوظيفي (انغماس الجسدي ، انغماس العاطفي ،انغماس المعرفي ) .

الفرضية الفرعية الثالثة: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد رأس المال الهيكلي و ابعاد الانغماس الوظيفي(انغماس الجسدي ، انغماس العاطفي ، انغماس المعرفي ) .

الفرضية الرئيسية الثانية: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي، وتنبثق من هذه الفرضيات ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال البشري و أبعاد السلوك الاستباقي ( السلوك التنظيمي الاستباقي ، السلوك الموجة للزملاء ، السلوك استباقي الفردي ).

الفرضية الفرعية الثانية: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال العلاقتي و ابعاد السلوك الاستباقي ( السلوك التنظيمي الاستباقي ، السلوك الموجة للزملاء ، السلوك استباقي الفردي ).

الفرضية الفرعية الثالثة: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلي و ابعاد السلوك الاستباقي ( السلوك التنظيمي الاستباقي ، السلوك الموجة للزملاء ، السلوك استباقي الفردي ).

الفرضية الرئيسية الثالثة: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين السلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي، وتنبتق من هذه الفرضيات ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد السلوك التنظيمي الاستباقي وابعاد الانغماس الوظيفي (انغماس الجسدي ، انغماس العاطفي ، انغماس المعرفي ).

الفرضية الفرعية الثانية: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد السلوك الاستباقي الموجة للزملاء وابعاد الانغماس الوظيفي (انغماس الجسدي ، انغماس العاطفي ، انغماس المعرفي ).

الفرضية الفرعية الثالثة: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلي و ابعاد الانغماس الوظيفي (انغماس الجسدي ، انغماس العاطفي ، انغماس المعرفي ).

الفرضية الرئيسية الرابعة: وجود تأثير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي، ومن هذه الفرضية تنبثق ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى: وجود تأثير مباشر لرأس المال البشري في الانغماس الوظيفي

الفرضية الفرعية الثانية: وجود تأثير مباشر لرأس المال العلاقتي في الانغماس الوظيفي

الفرضية الفرعية الثالثة: وجود تأثير مباشر لرأس المال الهيكلي في الانغماس الوظيفي

الفرضية الرئيسية الخامسة: وجود تأثير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في السلوك الاستباقي، وتنبثق من هذه الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية تتمثل في:

الفرضية الفرعية الأولى: وجود تأثير معنوية لرأس المال البشري في السلوك الاستباقي.

الفرضية الفرعية الثانية: وجود تأثير معنوية لرأس المال العلاقتي في السلوك الاستباقي.

الفرضية الفرعية الثالثة: وجود تأثير معنوية لرأس المال الهيكلي في السلوك الاستباقي.

الفرضية الرئيسية السادسة: وجود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي بأبعاده في الانغماس الوظيفي، ومن هذه الفرضية تنبثق ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى: وجود تأثير مباشر للسلوك التنظيمي الاستباقي في الانغماس الوظيفي

الفرضية الفرعية الثانية: وجود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي الموجه للزملاء في الانغماس الوظيفي

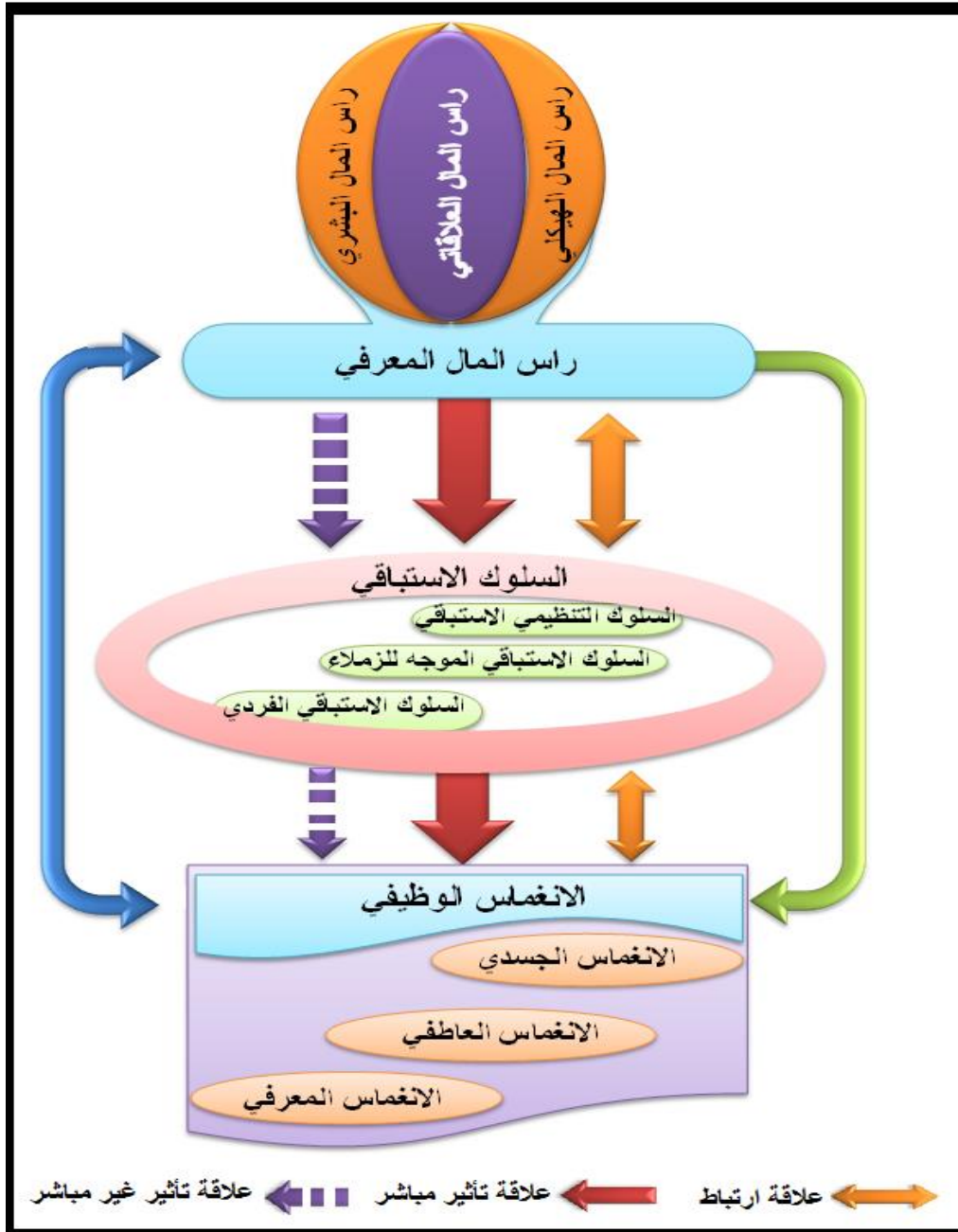
الفرضية الفرعية الثالثة: وجود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي الفردي في الانغماس الوظيفي

الفرضية الرئيسية السابعة: وجود تأثير غير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده من خلال الدور الوسيط للسلوك الاستباقي بأبعاده

### خامسا. أنموذج الدراسة الفرضي:

ان عرض مشكلة وأهمية وأهداف الدراسة يمهد الطريق إلى بناء مخطط فرضي يسهم في عكس طبيعة ونوع العلاقة بين المتغيرات الداخلة في الدراسة، وعليه يبين الشكل (٢) المخطط الفرضي للدراسة، والذي يتمثل في ثلاثة متغيرات هي:

- (١) المتغير المستقل: وضم رأس المال المعرفي المتمثل بثلاثة أبعاد (رأس المال البشري، ورأس المال العلاقتي، ورأس المال الهيكلي)
- (٢) المتغير التابع: وتمحور في الانغماس الوظيفي بأبعاده ( الانغماس الجسدي، والانغماس العاطفي، والانغماس المعرفي).
- (٣) المتغير الوسيط: وتضمن السلوك الاستباقي، وتم قياسه من خلال ثلاثة ابعاد هي (السلوك التنظيمي الاستباقي، والسلوك الاستباقي الموجه للزملاء، والسلوك الاستباقي الفردي).



الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من أعداد الباحث

**سادساً: أساليب جمع البيانات :**

اعتمدت الدراسة في جانبها النظري والعملي على عدد من الأدوات ، كما موضح في

أدناه:-

- ١- **الجانب النظري** : اعتمدت في تغطية هذا الجانب من الدراسة بما هو متوافر من المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة من كتب ودوريات وبحوث ودراسات ورسائل جامعية كما تمت الاستفادة من خدمات شبكة المعلومات (الانترنت).

٢- **الجانب العملي** : وقد اعتمد على الاستبيان بشكل أساسي (Questionnaire) التي تعد الاستبانة من المصادر الرئيسية للحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بالجانب التطبيقي للدراسة، وقد صممت الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة بالاعتماد على المقاييس الجاهزة مثل مقياس (Chahal& Bakshi, 2016) الخاص بالمتغير المستقل (رأس المال المعرفي) والمختبر عالمياً والمثبت صلاحيته وصدق محتواه في الكثير من الدراسات الاجنبية والعربية، اما السلوك الاستباقي المتغير الوسيط فقد اعتمد في صياغة فقراته على الاستبانة المستعملة في دراسة (ALPARSLAN& KANTEN, 2019) في حين استعمل مقياس (JES) للمتغير التابع، والجدول (١) يعرض مكونات أداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير والمصادر المقتبسة منها، كما ورد في الاستبانة، بعد تعديل بعض الفقرات وحذفها على وفق آراء السادة المحكمين .

الجدول ( ١ ) المتغيرات الرئيسية والفرعية لاستبانته الدراسة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المصدر
راس المال المعرفي	راس المال البشري	١٢	Chahal& Bakshi, 2016
	راس المال العلاقتي	٦	
	راس المال الهيكلي	١٥	
السلوك الاستباقي	السلوك التنظيمي الاستباقي	٥	Alparslan& Kanten, 2019
	السلوك الاستباقي الموجه للزملاء	٥	
	السلوك الاستباقي الفردي	٦	
الانغماس الوظيفي	الانغماس الجسدي	٦	Rich et al, 2010
	الانغماس العاطفي	٦	
	الانغماس المعرفي	٦	

المصدر: من إعداد الباحث.

يمثل الجدول أعلاه متغيرات الاستبانة الرئيسية والفرعية بعد ان مرت بعدة خطوات إجرائية:-

- **صدق الاستبانة** : يقصد به قدرة الاستبانة على قياس ما صممت من اجله، ويتضمن نوعين:-

١- **الصدق الظاهري** : بعد ان كلفت الاستبانة لتلائم بيئة الاعمال العراقية، جرى عرض فقراتها على مجموعة من السادة الخبراء ( الملحق ٣ ) بقصد تحكيمها وتأشير مدى وضوح

وصلاحية فقراتها للقياس، فأجريت بعض التعديلات في الاستمارة الأولية بالاستناد إلى ملاحظات السادة الخبراء شكلاً ومضموناً و الجدول (٢) يعرض نسبة اتفاق الخبراء حول فقرات الاستبانة وهي مقبولة على وفق المقاييس المعتمدة في البحوث والدراسات الإدارية.

الجدول (٢) نتائج اختبار صدق الخبراء لأداة القياس

ت	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	مؤيد	النسبة	معارض	النسبة	التعديل المتخذ
راس المال المعرفي	راس المال البشري	١٢	١٨	%٩٠	٢	%١٠	تعديل وتقليص فقرات القياس إلى (١٢) فقرة مع حذف فقرة (٨)
	راس المال العلاقتي	٦	١٧	%٨٥	٣	%١٦	تعديل وتقليص فقرات القياس إلى (٦) فقرات
	راس المال الهيكلي	١٥	١٨	%٩٠	٢	%٠٤	تعديل وتقليص فقرات القياس إلى (٥) فقرات
السلوك الاستباقي	السلوك التنظيمي الاستباقي	٥	٢٠	١٠٠%	/	/	لا يوجد تعديل
	السلوك الاستباقي الموجه للزملاء	٥	١٩	%٩٥	١	%٠٥	تعديل وتقليص فقرات القياس إلى (٥) فقرات
	السلوك الاستباقي الفردي	٦	١٦	%٨٠	٤	%٢٠	تعديل وتقليص فقرات القياس إلى (٦) فقرات
الانغماس الوظيفي	الانغماس الجسدي	٦	٢٠	١٠٠%	/	/	لا يوجد تعديل
	الانغماس العاطفي	٦	١٩	%٩٥	١	%٥	تعديل وتقليص فقرات القياس إلى (٦) فقرات

الانغماس المعرفي	٦	١٨	%٩٠	٢	%٠٤	تعديل وتقليص فقرات القياس الى (٦) فقرات
------------------	---	----	-----	---	-----	--

### المصدر: من إعداد الباحث.

٢- ثبات المحتوى وصدقه: تحقق هذا الصدق عندما سحبت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وباللغة (٢٠) تدريسي من الافراد المبحوثين في شهر كانون الثاني، و أعيد الاختبار بعد (٣٠) يوما من الاختبار الاولي فتبين ان التطابق في اجابات افراد العينة بلغ (٨٤%) وهي نسبة تثبت درجة عالية من ثبات الاستبانة وصدقتها.

### سابعا: منهج وحدود الدراسة: Study boundaries

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تناول متغيرات الدراسة فجمعت البيانات عن طريق الاستعانة بعدد من المصادر العلمية والبحوث والدراسات والتقارير المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية الأجنبية والعربية، وذلك لغرض توضيح المفاهيم الأساسية عن موضوع الدراسة، فضلاً عن إثراء عملية مناقشة الفرضيات ومن ثم جمع البيانات وتحليلها باستعمال برامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، اما حدود الدراسة تمثلت بالمجالات الآتية:

الحدود البشرية: انسجاما مع توجهات الدراسة قامت الباحثة بتوزيع (٣٧٥) استمارات

على اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الاسلامية الاهلية.

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في الجامعة الاسلامية في النجف

الاشرف وفرعيها في بابل والديوانية.

الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمانية للدراسة من ٢٠٢٠/١١/١ ولغاية ٢٠٢١/٤/١ .



## ثامنا: التعريفات الإجرائية:

الجدول ( ٣ ) التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة

المصطلحات	المفهوم الإجرائي	الأبعاد الأساسية
رأس المال المعرفي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركيزة معرفية اساسية موجودة في المنظمة متمثلة بنخبة متميزة من العاملين والبنى التحتية التي تساعد النخبة على الاداء وتحويل المعرفة الى قيمة للمنظمة فضلا عن المعرفة الموجودة لدى الزبائن</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• رأس المال البشري</li> <li>• رأس المال الهيكلي</li> <li>• رأس المال العلائقي</li> </ul>
السلوك الاستباقي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• محصلة من السلوكيات الاضافية المبادرة التي تعمل على تحسين قدرة المنظمة في احداث التغيير في بيئتها الداخلية ومعالجة المشاكل والتصدي للتهديدات الخارجية التي تعرقل عملها من اجل تحسين واقع المنظمة ومكانها في العمل لتحقيق الاهداف التنظيمية والفردية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• السلوكيات التنظيمية الاستباقية</li> <li>• السلوك الاستباقي الموجه لزملاء العمل</li> <li>• السلوك الاستباقي الفردي / الموجه للأفراد</li> </ul>
الانغماس الوظيفي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة تسخير العامل لنفسه اثناء تأدية وظيفته من اجل تقديم اداء متميز في العمل جسديا وشعوريا ومعرفيا، مما ينعكس ايجابيا على تحسين الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وتقليل معدل دوران العمل الخاص بالمنظمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانغماس الجسدي</li> <li>• الانغماس المعرفي</li> <li>• الانغماس الشعوري</li> </ul>

المصدر: من إعداد الباحث

## تاسعا: وصف مجتمع الدراسة :

تتضمن هذه الفقرة وصف لمجتمع الدراسة مع مسوغات اختيارها :

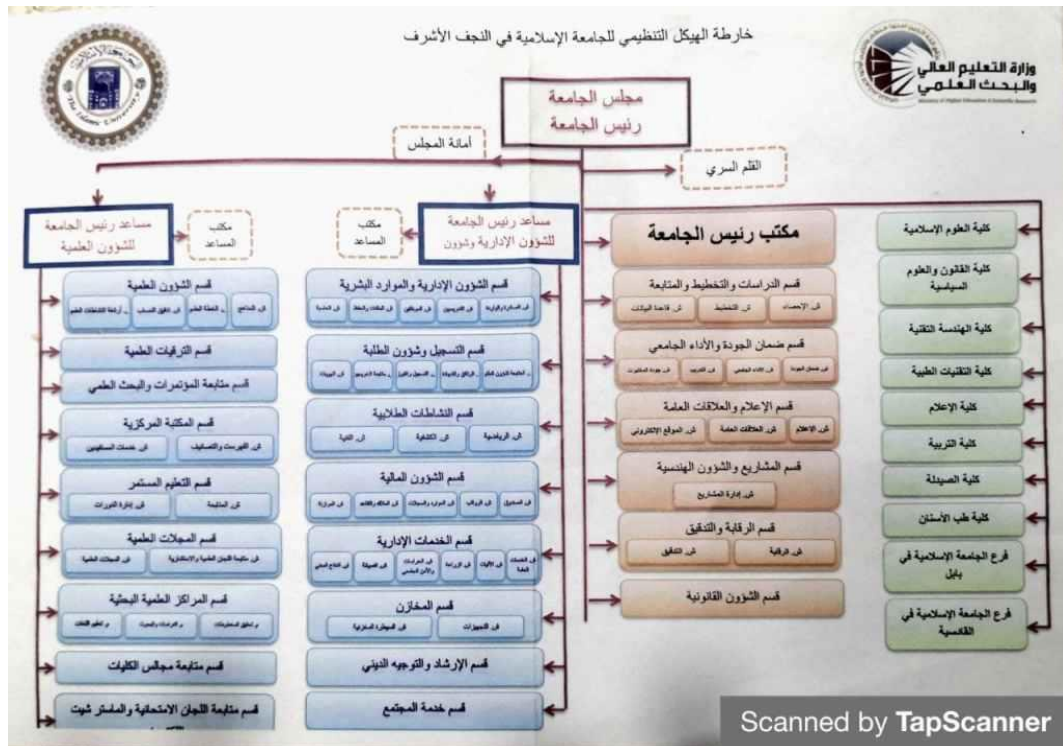
### ١ - نبذة تعريفية عن الجامعة الإسلامية الأهلية وفروعها :

هي إحدى الجامعات الأهلية في محافظة النجف أعترف بها رسمياً في عام ٢٠٠٤، و لها فروع في بابل والديوانية وذلك انطلاقاً من فكرة لبناء مؤسسات علمية تتعامل مع الإسلام بوصفه مشروعاً حضارياً عالمياً منفتحاً على المعرفة الرصينة. أما العراق - بلد الحضارات وموطن الكيانات الثقافية الكبرى الذي به نشأت عواصم المسلمين التاريخية - فهو حر بأن يؤسس جامعات إسلامية تدافع عن خصوصيات الأمة في عصر العولمة من دون تعصب وانكفاء على الذات. لتعيد تشكيل العقل الإسلامي تشكيلاً منطقياً برهانياً إنسانياً يتمتع بدفع روحي نابض بالالتزام والإخلاص لله تعالى ، لهذه الأسباب قامت نخبة خيرة من العلماء والأساتذة بتأسيس الكلية الإسلامية الجامعة كنواة لجامعة علمية أكاديمية إسلامية، وقد اعترفت بها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية وإجازة التأسيس من الوزارة بموجب كتابها المرقم (ج/٢٤٥٩) المؤرخ في ٢٠٠٤/٨/١٩ بإسم (الكلية الإسلامية الجامعة في النجف الاشرف) استناداً الى أحكام المادة (٥) من قانون الجامعة والكليات الأهلية المرقم (١٣) لسنة ١٩٩٦، كما ومنحت الكلية إجازة تأسيس من الأمانة العامة لمجلس الوزراء بإسم (الكلية الإسلامية الجامعة في النجف الاشرف) بكتابها المرقم ٣٣١٩٠٦ في ٢٠٠٩/١١/٥ المعطوف على قرار مجلس الوزراء المرقم ٣٨١ لسنة ٢٠٠٩. على أن تتحول الى (الجامعة الإسلامية في النجف الاشرف) عند توفر الشروط المطلوبة، وبالفعل تم التحول الى الجامعة الإسلامية بموجب كتاب الوزارة المرقم ٦٢٧٧ في ٢٠١٨/٤/١ .

### وان للجامعة الإسلامية رؤية مستقبلية تتمثل بالاتي

- ١ - ان هناك حاجة ماسة لقيام المنظمة العلمية أكاديمية تقوم بتدريس العلوم الصرفة والإنسانية برؤية إسلامية واضحة
- ٢ - رفد المجتمع وسوق العمل بالكفاءات العلمية المحصنة فكرياً وسلوكياً لاغناء النهضة العلمية التي يشهدها عراقنا الجديد

- ٣- الإسهام مع المؤسسات العلمية الرسمية في جذب الشباب العراقي نحو ساحات العلم والمعرف بدلا من الانجراف في ميادين قد تضرر بالمجتمع
- ٤- ان مدينة النجف الأشرف لها خصوصياتها العلمية والمعرفية الفاعلة في النهضة الثقافية والعلمية ، لذلك فانه من الحر بابنائها إقامة صرح علمي يتناسب مع مكانة هذه المدينة.
- اما اهداف الجامعة المبحوثة تهدف الى تحقيق ما يأتي:
- ١- إعداد كفاءات علمية في مختلف التخصصات الإسلامية والإنسانية والعلوم الصرفة والتطبيقية
  - ٢- أن تكون حلقة وصل بين أصالة التراث العلمي الإسلامي المستنير بفكر أهل البيت وتقنيات التطور والتجديد.
  - ٣- الإسهام في إحداث تطورات كمية ونوعية في الحركة العلمية والثقافية والتربوية والبحث العلمي بمختلف نواحي المعرفة النظرية والتطبيقية. والشكل (٣) يوضح الهيكل التنظيمي للجامعة.



الشكل (٣) يوضح الهيكل التنظيمي للجامعة الإسلامية

## ٢- العوامل الديموغرافية

الجدول (٤) وصف عينة الدراسة

ترتيب الاهمية	النسبة المئوية	التكرارات	العوامل الديموغرافية	
3	17%	59	٣٠ سنة فأقل	العمر
2	29%	98	٣١ - ٤٠ سنة	
1	4٢%	135	٤١ - ٥٠ سنة	
4	11%	37	٥١ - ٦٠ سنة	
5	1%	٩	٦١ سنة فأكثر	
***	١٠٠%	٣٣٨	المجموعة	
1	66%	222	ذكر	النوع الاجتماعي
2	34%	116	انثى	
***	١٠٠%	٣٣٨	المجموعة	
3	١٤%	٤٦	استاذ	اللقب العلمي
4	٩%	٣٢	استاذ مساعد	
2	٢٦%	٨٨	مدرس	
1	٥١%	١٧٢	مدرس مساعد	
***	١٠٠%	٣٣٨	المجموعة	
١	٥٨%	١٩٦	ماجستير	التحصيل الدراسي
٢	٤٢%	١٤٢	دكتوراه	
***	١٠٠%	٣٣٨	المجموع	

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة على الجزء الاول من استمارة الاستبيان .

## ٢- مسوغات اختيار مجتمع الدراسة وتحليله :

- لقد اختيرت الجامعة الاسلامية من بين الجامعة الاهلية لسهولة الوصول اليها والحصول على المعلومات المطلوبة من جهة و بما يوافق اهداف الدراسة وعلى النحو الذي يسهم في تجسيد نموذج الدراسة واختبار فرضياتها من جهة اخرى، وكذلك المسوغات الاتية :-
- تعد الجامعة المبحوثة من الجامعات الاهلية ذات الملاك التدريسي الكبير والمتعدد.
  - انسجام متغيرات الدراسة مع المجتمع المبحوث لكونه منتج للمعرفة .
  - إبداء المسؤولين في الجامعة المبحوثة استعداداً وتعاوناً مع الباحث في مجال تهيئة السبل والبيانات اللازمة كافة لإنجاح هذه الدراسة.
  - قلة الدراسات التي تناولت المتغيرات الرئيسية لهذه الدراسة في الجامعة المبحوثة .

- امتلاك تدريسي الجامعة حالة من الوعي في جانب البحث العلمي اكثر من الملاكات الوظيفية الاخرى الموجودة اذ كان البعض منهم يخشون الاجابة عن استمارة الاستبيان على الرغم من الشرح الوافي عن سرية المعلومات، فضلا عن رفض بعضهم التفكير في تسلم الاستبانة وقراءتها، وانسجاما مع توجهات الدراسة وزعت (٣٧٥) استمارة استبانة على الافراد المبحوثين، مستعملة اسلوب الحصر الشامل لضمان الحصول على نتائج تمثل المجموع الكلي للهيئة التدريسية، و تطلب الامر المزيد من الجهد والوقت لجمع البيانات، ويوضح الجدول (٤) تفاصيل توزيع استمارات الاستبانة، وبعد تفحص الاستمارات المسترجعة استبعدت بعض الاستمارات لعدم جدية الاجابة عنها وعدم تحقيق الشروط المطلوبة للاجابة. وتم استرجاع (٣٥٣) استمارة، وبعد تبويب البيانات تبين ان عدد الاستمارات التالفة (١٥) استمارة، والصالحة للتحليل بلغت (٣٣٨) الامر الذي يدل على ان نسبة الاستجابة بلغت (٩٠%) وهذا الامر يعود الى تعاون الجامعة المدروسة مع الباحث كما بينا سابقا، والجدول (٤) يبين عدد اعضاء الهيئة التدريسية المستهدفين لدى الجامعة المدروسة.

الجدول (٤) اعضاء الهيئة التدريسية المستهدفين

عدد الاستمارات الصالحة	عدد الاستمارات التالفة	عدد الاستمارات المسترجعة / الجامعة الاسلامية فرع			عدد الاستمارات	عدد التدريسيين في الجامعة الاسلامية فرع <sup>١</sup>			الكلية
		الديوانية	بابل	النجف الاشرف		الديوانية	بابل	النجف الاشرف	
٤٩	٠	١٧	١٨	١٧	الموزعة	١٧	١٨	١٧	الدراسات القرآنية واللغوية
		١٥	١٨	١٦	المسترجعة				
٤٣	٢	١١	١١	٢٥	الموزعة	١١	١١	٢٥	اللغة الانكليزية
		١١	١٠	٢٤	المسترجعة				
١١	X	X	X	١١	الموزعة	X	X	١١	التربية الاسلامية
		X	X	١١	المسترجعة				
٣	٢	X	X	٨	الموزعة	X	X	٨	التربية البدنية وعلوم الرياضة
		X	X	٥	المسترجعة				
٦٢	٣	٢٢	١١	٣٥	الموزعة	٢٢	١١	٣٥	تقنيات المختبرات الطبية
		٢٠	١١	٣٤	المسترجعة				
١٠	X	X	X	١٠	الموزعة	X	X	١٠	تقنيات الاشعة
		X	X	١٠	المسترجعة				
٣٥	١	١١	١٢	١٨	الموزعة	١١	١٢	١٨	هندسة تقنيات الحاسوب
		١١	١٠	١٥	المسترجعة				
٨	X	X	X	٨	الموزعة	X	X	٨	هندسة تقنيات التبريد والتكييف
		X	X	٨	المسترجعة				
١٣	١	X	X	١٥	الموزعة	X	X	١٥	هندسة تقنيات البناء والانشاءات
		X	X	١٤	المسترجعة				
١٥	X	X	X	١٥	الموزعة	X	X	١٥	الصحافة
		X	X	١٥	المسترجعة				
٥٢	٢	١٧	١٢	٢٨	الموزعة	١٧	١٢	٢٨	القانون
		١٦	١١	٢٧	المسترجعة				
١٩	١	X	X	٢٠	الموزعة	X	X	٢٠	طب الاسنان
		X	X	٢٠	المسترجعة				
١٨	٣	X	X	٢٣	الموزعة	X	X	٢٣	الصيدلة
		X	X	٢١	المسترجعة				
٣٣٨	١٥	٧٣	٦٠	٢٢٠	المسترجعة	٧٨	٦٤	٢٣٣	المجموع الكلي
		٣٥٣							

<sup>١</sup> المصدر: قسم الموارد البشرية في الجامعة الاسلامية فرع النجف

### عاشرا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تمثلت الحزم المستخدمة في استخراج نتائج الدراسة في حزميتين احصائيتين ( SPSS.V.25 & AMOS.V.25)، الا ان الاساليب التي تم استخدامها في استخراج نتائج الدراسة تمثلت في الاتي:

- ١) التوزيع الطبيعي: الغرض منه قياس طبيعة البيانات وبيان هل يمكن تعميم النتائج التي تتوصل اليها الدراسة على المجتمع المدروس.
- ٢) التحليل العاملي الاستكشافي: لغرض قياس طبيعة العلاقة بين العوامل الداخلة ومدى تناسق الفقرات مع المجتمع المدروس
- ٣) التحليل العاملي التوكيدي: ويهدف الى قياس مقدار تفسير الفقرة للبعد الذي وضعت من اجله
- ٤) معامل كرونباخ الفا: قياس مدى ثبات اداة القياس مع معايير ومتطلبات العينة المدروسة.
- ٥) الوسط الحسابي: قياس مقدار محور البيانات حول وسطها.
- ٦) الانحراف المعياري: قياس مدى تشتت البيانات عن وسطها الحسابي.
- ٧) الاهمية النسبية: قياس مستوى توافر متغيرات وابعاد البحث لدى المجتمع المدروس.
- ٨) معامل الارتباط: قياس طبيعة ونوع العلاقة بين متغيرات البحث الداخلة في التحليل
- ٩) معامل التأثير: قياس فرضية التأثير المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة.

## المبحث الثاني

### بعض الدراسات السابقة ومناقشتها

يتناول هذا المبحث الجهود المعرفية التي تناولت موضوعات الدراسة (رأس المال المعرفي، والسلوك الاستباقي، والانغماس الوظيفي)، وعليه يمكن استعراض هذه الجهود في الآتي:

أولاً: دراسات سابقة تتعلق برأس المال المعرفي :-

الجدول (٥) دراسات سابقة تتعلق برأس المال المعرفي

الدراسات العربية	
الدراسة ١	حفظة، ٢٠١٦
عنوان الدراسة	الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في تحقيق تنافسية المؤسسات العمومية
نوع الدراسة	دراسة حالة
مكان الدراسة	الجزائر
عينة الدراسة	العاملين في المنظمة للاتصالات الجزائرية بالمسيلة والبالغ عددهم (٤٥)
هدف الدراسة	التعرف على تأثير رأس المال المعرفي في تنافسية المؤسسات العمومية
نتائج الدراسة	وجود تأثير لرأس المال المعرفي في تحقيق تنافسية المؤسسات العمومية في منظمة اتصالات الجزائر بالمسيلة
الدراسة ٢	الحسناوي، ٢٠١٨
عنوان الدراسة	رأس المال المعرفي واثره في تحقيق الابتكار التنظيمي
نوع الدراسة	دراسة تحليلية



العراق	مكان الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في اعضاء مجالس الكليات والجامعات الاهلية في محافظة كربلاء والبالغ عددهم (١٣٠) عضو	عينة الدراسة
قياس اثر رأس المال المعرفي في الابتكار التنظيمي للجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة	هدف الدراسة
وجود تأثير ذو دلالة احصائية لرأس المال المعرفي في الابتكار التنظيمي	نتائج الدراسة
الملا وعباس، ٢٠١٩	الدراسة ٣
تأثير قدرات التعلم التنظيمي على تعزيز راس المال المعرفي	عنوان الدراسة
دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
العراق	مكان الدراسة
اعضاء الهيئة التدريسية والبالغ عددهم (٦٣) تدريسي	عينة الدراسة
تحديد أي من ابعاد قدرات التعلم التنظيمي اكثر تأثيرا في رأس المال المعرفي	هدف الدراسة
هناك تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لمجموع متغيرات قدرات التعلم التنظيمي في راس المال المعرفي.	نتائج الدراسة
مزهر، ٢٠٢٠	الدراسة ٤
دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي	عنوان الدراسة
دراسة تحليلية	نوع الدراسة
فلسطين	مكان الدراسة

عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية والبالغ عددهم (١٦٠) تدريسي
هدف الدراسة	التعرف على دور رأس المال المعرفي في النجاح الاستراتيجي
نتائج الدراسة	وجود تأثير معنوي لرأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي
<b>الدراسات الاجنبية</b>	
<b>الدراسة ٥</b>	<b>Laperche &amp; Liu, 2013</b>
عنوان الدراسة	MEs and knowledge-capital formation in innovation networks الشركات الصغيرة والمتوسطة وبناء رأس المال المعرفي في الشبكات الإبداعية
نوع الدراسة	دراسة حالة
مكان الدراسة	فرنسا
عينة الدراسة	تمثلت عينة الدراسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في فرنسا.
هدف الدراسة	التعرف على مستوى رأس المال المعرفي في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم
نتائج الدراسة	يمكن تطوير الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال استثمار رأس المال المعرفي الخاص بها بشكل صحيح.
<b>الدراسة ٦</b>	<b>Lehtimaki &amp; Lehtimaki, 2016</b>
عنوان الدراسة	Impact of knowledge capital on performance of firms تأثير رأس المال المعرفي في اداء الشركات

دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
فنلندا	مكان الدراسة
دراسة كمية	عينة الدراسة
هدفت الدراسة الى قياس تأثير راس المال المعرفي في اداء الشركات من خلال استخدام بيانات شركات المستثمرين في فنلندا	هدف الدراسة
وجود تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لراس المال المعرفي في اداء الشركات عينة الدراسة	نتائج الدراسة
<b>Ndicu&amp; Wacuka,2017</b>	<b>الدراسة ٨</b>
The Intensity of Knowledge Capital Investment in Kenya كثافة استثمار راس المال المعرفي في كينيا	عنوان الدراسة
دراسة تطبيقية	نوع الدراسة
كينيا	مكان الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في الشركات بقطاعي التصنيع، والخدمات والبالغ عددها (٥٣٤) منظمة	عينة الدراسة
قياس مدى استثمار الشركات في قطاعي الصناعة والخدمات في كينيا لراس المال المعرفي من اجل تعزيز الابداع	هدف الدراسة
توصلت الدراسة الى ان ابداع بين هذه الشركات يعتمد بشكل كبير على راس المال المعرفي من خلال تحولي المدخلات المعرفية الى مالية ثم الى انتاجية.	نتائج الدراسة

## ثانياً: دراسات سابقة تتعلق بالسلوك الاستباقي :-

الجدول (٦) دراسات سابقة تتعلق بالسلوك الاستباقي

الدراسات العربية	
الدراسة ١	الفتلاوي ومحيسين، ٢٠١٨
عنوان الدراسة	تأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي
نوع الدراسة	دراسة تحليلية
مكان الدراسة	العراق - كربلاء
عينة الدراسة	العاملين في معمل اسمنت كربلاء والبالغ عددهم (٢٠٤) عامل
هدف الدراسة	اختبار تأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي.
نتائج الدراسة	وجود علاقة تأثير عكسي معنوية متمثلة بتأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي.
الدراسة ٢	العطوي والحسيني، ٢٠١٨
عنوان الدراسة	دور ثقافة ادارة الخطأ في تعزيز سلوك العمل الاستباقي من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي
نوع الدراسة	دراسة تحليلية
مكان الدراسة	العراق
عينة الدراسة	العاملين في مؤسسات القطاع العام في محافظة المثنى والبالغ عددهم (٢٨٣) عامل.
هدف الدراسة	الكشف عن دور ثقافة ادارة الخطأ في تعزيز سلوك العمل الاستباقي من

خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي	
ان التمكين النفسي يتوسط العلاقة بين ثقافة ادارة الخطأ وسلوك العمل الاستباقي.	نتائج الدراسة
قنديل واخرون، ٢٠١٩	الدراسة ٣
دور خصائص المنظمة الذكية في تعزيز التأهب الريادي عن طريق تبني سلوكيات العمل الاستباقية	عنوان الدراسة
دراسة استطلاعية	نوع الدراسة
العراق	مكان الدراسة
العاملين في المنظمة اسيايل للاتصالات المتنقلة والبالغ عددهم (٤٢) عامل	عينة الدراسة
قياس دور خصائص المنظمة الذكية في تحقيق التأهب الريادي عن طريق تبني سلوكيات العمل الاستباقية	هدف الدراسة
ان تبني سلوكيات العمل الاستباقية يؤثر تأثيرا فاعلا في تعزيز العلاقة بين خصائص المنظمة الذكية في تحقيق التأهب الريادي للمنظمة.	نتائج الدراسة
الحكيم والطائي، ٢٠١٩	الدراسة ٤
راس المال الفكري الازرق ودوره في تشجيع السلوك الاستباقي	عنوان الدراسة
دراسة استطلاعية	نوع الدراسة
العراق	مكان الدراسة
الكوادر الصحية في مستشفى الامام الصادق والبالغ عددهم (١٠٠) طبيب	عينة الدراسة

هدف الدراسة	تحديد طبيعة العلاقة بين راس المال الفكري الازرق والسلوك الاستباقي
نتائج الدراسة	وجود علاقة تأثير موجبة لراس المال الفكري الازرق في السلوك الاستباقي
<b>الدراسات الاجنبية</b>	
<b>الدراسة ٣</b>	<b>Ling et al.,2017</b>
عنوان الدراسة	Proactive behavior as a mediator in the relationship between quality of work life and career success الدور الوسيط للسلوك الاستباقي بين جودة الحياة العملية والنجاح الوظيفي
نوع الدراسة	دراسة مسحية
مكان الدراسة	ماليزيا
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية المتزوجون في الجامعات الماليزية والبالغ عددهم (٣٠٤) تدريسي
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى اختبار التأثير الوسيط للسلوك الاستباقي في العلاقة بين جودة الحياة العملية والنجاح الوظيفي
نتائج الدراسة	ان السلوك الاستباقي يمارس تأثير جزئي للعلاقة بين جودة الحياة العملية والنجاح الوظيفي، الامر الذي يعني ان جودة الحياة العملية تؤثر تأثير ايجابي في النجاح الوظيفي
<b>الدراسة ٤</b>	<b>Keskinkilic-Kara&amp; Zafer-Gunes,2017</b>
عنوان الدراسة	Relationship between Implicit Leadership and Proactive Behaviors of School Principals

العلاقة بين القيادة الكامنة والسلوك الاستباقي لمديري المدارس	
دراسة استطلاعية	نوع الدراسة
تركيا - اسطنبول	مكان الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في مدراس المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية في منطقتي باغجلار وباشاك شهير في اسطنبول والبالغ عددهم (١٥٣) مدير.	عينة الدراسة
الكشف عن العلاقة بين القيادة الكامنة والسلوك الاستباقي لمديري المدارس	هدف الدراسة
توصلت الدراسة ان مديري المدارس ينظرون الى الافراد على انهم قادة يتمتعون بقيم اخلاقية عالية ومهارات وشخصية قوية.	نتائج الدراسة
<b>Smale et al.,2019</b>	<b>الدراسة ٥</b>
Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture سلوك العمل الاستباقي والنجاح الوظيفي الذاتي: الدور الوسيط للثقافة الوطنية	عنوان الدراسة
دراسة استطلاعية	نوع الدراسة
٢٢ دولة مختلفة	مكان الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في العاملين بمجموعة من الشركات في مختلف الدول والبالغ عددهم (١١٨٩٢) عامل	عينة الدراسة
الكشف عن الدور الوسيط للثقافة الوطنية بين سلوك العاملين الاستباقي والنجاح الوظيفي الذاتي	هدف الدراسة

نتائج الدراسة	(١) ان سلوك العاملين الاستباقي يؤثر على النجاح الوظيفي الذاتي. (٢) ان الثقافة الوطنية تسهم بتحقيق التوازن بين سلوك العاملين الاستباقي والنجاح الوظيفي الذاتي
---------------	---

ثالثاً: دراسات سابقة تتعلق بالانغماس الوظيفي :-

الجدول (٧) دراسات سابقة تتعلق بالانغماس الوظيفي

الدراسات العربية	
الدراسة ١	التلبناني واخرون، ٢٠١٥
عنوان الدراسة	القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي
نوع الدراسة	دراسة ميدانية
مكان الدراسة	فلسطين
عينة الدراسة	العاملين في البنوك الاسلامية في قطاع غزة والبالغ عددهم (٨٠) عامل
هدف الدراسة	الكشف عن اثر القيم التنظيمية في الانغماس الوظيفي
نتائج الدراسة	وجود ارتباط واثر للقيم التنظيمية في الانغماس الوظيفي
الدراسة ٢	جلاب واخرون، ٢٠١٦
عنوان الدراسة	دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي
نوع الدراسة	دراسة استطلاعية
مكان الدراسة	العراق
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط والبالغ عددهم (٢٤٨) تدريسي



هدف الدراسة	تحديد الدور الذي يؤديه الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي
نتائج الدراسة	وجود ادراك واضح لدى عينة الدراسة حول مفاهيم الدراسة، وان زيادة عدم التنظيمي المدرك لها دلالاتها الطيبة في تعزيز الانغماس الوظيفي.
الدراسة ٣	ابو طبيخ واخرون، ٢٠٢٠
عنوان الدراسة	تأثير الانغماس الوظيفي في العلاقة بين العدالة التنظيمية والتهكم التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من عاملين جامعة الكوفة
نوع الدراسة	دراسة استطلاعية
مكان الدراسة	العراق
عينة الدراسة	العاملين في جامعة الكوفة والبالغ عددهم (١٤١) عامل
هدف الدراسة	التعرف على دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والتهكم التنظيمي
نتائج الدراسة	وجود تأثير للانغماس الوظيفي كمتغير وسيط بين العدالة التنظيمية والتهكم التنظيمي
الدراسة ٤	منيرة، ٢٠٢٠
عنوان الدراسة	القيادة الملهمة وعلاقتها بالانغماس الوظيفي للعامل
نوع الدراسة	دراسة ميدانية
مكان الدراسة	الجزائر
عينة الدراسة	المديرين في منظمة بايب للنايبيب بالمسيلة والبالغ عددهم (٢٩) مدير.

تحليل اثر ابعاد القيادة الملهمة في الانغماس الوظيفي.	هدف الدراسة
وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة الملهمة والانغماس الوظيفي.	نتائج الدراسة
<b>الدراسات الاجنبية</b>	
<b>Singh,2019</b>	<b>الدراسة ٣</b>
The Impact of Job Engagement and Organizational Commitment on Organizational Performance تأثير الانغماس الوظيفي والالتزام التنظيمي في الاداء التنظيمي	عنوان الدراسة
دراسة استكشافية	نوع الدراسة
الهند	مكان الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في (٤٧٥) متخصص في تكنولوجيات المعلومات في الهند.	عينة الدراسة
تهدف الدراسة الى الكشف عن تأثير الانغماس الوظيفي والالتزام التنظيمي في الاداء التنظيمي	هدف الدراسة
توصلت الدراسة الى ان الانغماس الوظيفي والالتزام الوظيفي يرتبطان بعلاقة قوية مع الاداء التنظيمي ويؤثران به بشكل كبير.	نتائج الدراسة
<b>Bao et al.,2020</b>	<b>الدراسة ٤</b>
The Relationship Between Internal Communication And Employee Engagement At Favourite Design Sdn العلاقة بين الاتصال الداخلي والانغماس الوظيفي في التصميم المفضل SDN	عنوان الدراسة

دراسة تحليلية وصفية	نوع الدراسة
ماليزيا	مكان الدراسة
تمثلت عينة الدراسة بمدارس الاقسام والمشرفين والبالغ عددهم (١٤٠) مستجيب	عينة الدراسة
العرف على طبيعة العلاقة بين الاتصال الداخلي والانغماس الوظيفي للعاملين	هدف الدراسة
وجود علاقة ايجابية بين الاتصال الداخلي وانغماس العاملين.	نتائج الدراسة
<b>Jayanthi et al., 2020</b>	<b>الدراسة ٥</b>
الادراك كمقياس (JES) للانغماس الوظيفي بين العاملين	عنوان الدراسة
دراسة وصفية	نوع الدراسة
----	مكان الدراسة
بلغ عدد افراد العينة (١٣٥) عامل يعملون في قطاع تكنولوجيا المعلومات	عينة الدراسة
قياس مدى التزام عاملين قطاع تكنولوجيا المعلومات بالانغماس الوظيفي	هدف الدراسة
وجود تأثير لعمر العامل ونوعه الاجتماعي ودخلة وخبرته العملية على الانغماس الجسدي والعاطفي والمعرفي	نتائج الدراسة

#### رابعاً: مناقشة الدراسات السابقة:-

توزعت الدراسات والابحاث السابقة بين دراسات اجنبية وعربية وصل عددها الى (15) دراسة موزعة على ثلاثة محاور بحسب ما موضح في الجدول (٨) اذ كان المحور الاول دراسات سابقة خاصة بالمتغير المستقل (راس المال المعرفي)، وقد كانت الدراسات (٥) موزعة بين (اجنبية، وعربية) أي بنسبة 52% من مجموع الدراسات، اما المحور الثاني الخاص

بالمتغير الوسيط(السلوك الاستباقي ) اما المحور الثالث فكان خاص بل متغير التابع الانغماس الوظيفي كانت عدد الدراسات الخاصة به (١٥) دراسة، أي بنسبة 48% من مجموع الدراسات، اما نسبة الدراسات الاجنبية في كلا المحورين 60% ، والعربية 40% .  
الجدول (٨) يوضح عدد ونسب الدراسات السابقة

المجموع	عربية	أجنبية	الدراسات السابقة محاور الدراسة
٧	٤	٣	راس المال المعرفي
٧	٤	٣	السلوك الاستباقي
٧	٤	٣	الانغماس الوظيفي
٢١	١٢	٩	المجموع
%100	٥٧,٠	٤٣,٠	النسبة

- المصدر: من أعداد الباحث

#### وفي ما يأتي مناقشة تلك الدراسات :-

١- يتضح من خلال الدراسات السابقة التي جري الاطلاع عليها اهتمامها بكل من راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي (متغيرات الدراسة الحالية)، وذلك للدور المهم والكبير للمتغيرات المذكورة في بناء واستمرار عمل المنظمات المعاصرة في ما تشهده من تحديات وإحداث سريعة.

٢- تباينت الدراسات السابقة من حيث الاهداف والنتائج واحجام العينات وطبيعتها تبعاً لتلك المتغيرات المبحوثة فبعض تناول ثلاث متغيرات او متغيرين، والبعض الاخر متغير واحد.

٣- نلاحظ ان الدراسات السابقة جميعها تناولت مواضيع متغيرات الدراسة كلا على حدة، فلا توجد دراسة ربطت بين سلوكيات راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي ، ولم يتم قياس العلاقة والأثر لتلك المتغيرات معا في أي من القطاعات على الرغم من أهميتها.

٤- وضحت الدراسات السابقة مدى الاستفادة من متغيرات الدراسة الحالية المتمثل براس المال المعرفي (المستقل)، والسلوك الاستباقي (الوسيط) والانغماس الوظيفي (التابع) في مختلف القطاعات سواء كانت قطاع خاص او القطاع الحكومي (عام) .

ويستخلص من الدراسات السابقة الى ان البحث والاختبار والدراسة في متغيرات الدراسة مازال مطلوباً لاسيما في بيئاتنا اليوم اذ مانشده من تغيرات سريعة ومفاجئة مخلفة ازمان تحتاج المنظمات الى من يديرها بالشكل الصحيح، وعليه ستكون الدراسة في هذا المجال الاثر الاكبر في ترصين النتائج و اظهار جوانب اخرى لم يجري الالتفات اليها من الباحثين السابقين، ويعد ماتقدم ذكره احد الاسباب الرئيسية لاجراء الدراسة الحالية .

واخيرا يمكن تحديد مجالات الإفادة من الدراسات السابقة ومايميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات :-

١- ان الاطلاع في الدراسات السابقة على اسهامات الباحثين في ( متغيرا الدراسة الحالية) يعد تراكما فكريا ساعدنا في تعزيز فهمنا الدقيق لمناهج تلك الدراسات وتسلسل فقراتها، و في صياغة اهداف وبناء نموذج الدراسة واشتقاق الفرضيات بأساليب جديدة ورؤية لمكونات الدراسة.

٢- الاطلاع على مجموعة من المقاييس في الدراسات السابقة لبناء فقرات الاستبانة الخاصة بالأبعاد الأساسية المتغيرات الدراسة، فاستعمل مقياس (Chahal&Bakshi,2016) الموجود في دراسة (Rich et al ,2010) في تصميم استمارة الاستبانة لقياس ابعاد راس المال المعرفي في الجامعة المبحوثة.

٣- تميزت الدراسة الحالية عن سابقتها بكونها قد استطاعت الجمع بين متغيرات اساسية لم تلتقت الدراسات السابقة الى الربط بينهم بشكل مباشر لان تلك الدراسات اكتفت بالإشارة الى مضامينهما بصورة منفردة او جزئية.

٤- إن معظم الدراسات السابقة كانت في مجالات مختلفة، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات المطبقة في القطاع الخاص (الجامعة الاسلامية الاهلية)، اذ طبقت الدراسة في البيئة

العراقية التي تعيش ظروف غير اعتيادية في المجالات كافة لاسيما في المجال التعليمي المرتبط بتطوير الجانب المعرفي والفكري للعامل

٥- ركزت هذه الدراسة على المرؤوسين من تدريسي الجامعة المبحوثة، كونهم يمثلون نسبة جيدة كعينة للدراسة تسير باتجاه بعيد عن التحيز في اعطاء صورة واضحة للنمط القيادي المتبع فيه وفق مقياس Subordinate-scale.

٦- أهم ما يميز هذه الدراسة هو استعمالها استمارة مقابلة مرتبة بمجموعة من الاسئلة فضلا عن استمارة الاستبيان كأساليب لجمع البيانات، مع استخدام الاساليب الاحصائية الحديثة.

٧- تميزت الدراسة الحالية بتوثيق الزيارات الميدانية للجامعة المبحوثة بصور فتوغرافية عن بعض الاقسام والوحدات التي تم زيارتها وخصوصا المستحدث منها اذ تم اضافة الصور كملاحق في الرسالة (الملحق ٣) .

٨- تناولت هذه الدراسة موضوع السوك الاستباقي من عدة اتجاهات مختلفة في مجال الادارة من حيث السلوكيات الاستباقية التنظيمية والسلوكيات الموجهة للزملاء والسلوكيات الفردية التي تساهم في تعزيز السلوك الاستباقي للعاملين.

## الفصل الثاني

### المرتكزات الفكرية والفلسفية للدراسة

توطئة :-

يهدف هذا الفصل الى توضيح الخلفية النظرية لابعاد الدراسة من خلال تناول المفاهيم العامة لتلك المتغيرات (راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي).  
اذ يتكون هذا الفصل من أربعة مباحث خُصص المبحث الأول لراس المال المعرفي، في حين خُصص المبحث الثاني للسلوك الاستباقي، اما المبحث الثالث فقد خُصص للانغماس الوظيفي،  
اما المبحث الرابع والأخير فقد خصص لتحديد العلاقة الترابطية بين متغيرات الدراسة .

## المبحث الأول

### رأس المال المعرفي

#### توطئة:

أصبحت المعرفة المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي، حيث تبذل معظم منظمات الاعمال جهودًا للحصول على المعرفة من مختلف المنظمات وعلى مستوى المنظمة، إذ ان حصول المنظمة على المعرفة الضرورية يؤدي الى تحسين انتاجيتها وتأثيرها على أداء المنظمات التنافسية، الامر الذي يولد مرحلة جديدة من التنافس في الحصول على المعرفة بشتى انواعها. مما جعل الاهتمام بدراسة الجذور التاريخية لرأس المال المعرفي ضمن هذا المبحث أمر مهم قبل الخوض في تحديد مفهومه.

#### أولاً: الجذور التاريخية لرأس المال المعرفي:-

وفر الدين الإسلامي الحنيف للعالم مجموعة من الاسس والمبادئ العقلية والفكرية لاستثمار طاقات البشر قبل ١٤٠٠ سنة، اذ تنص الاية من سورة ال عمران (ان في خلق السماوات والارض واختلاف الليل والنهار لآيات لاولي الالباب) صدق الله العلي العظيم (ال عمران، اية ١٩٠).

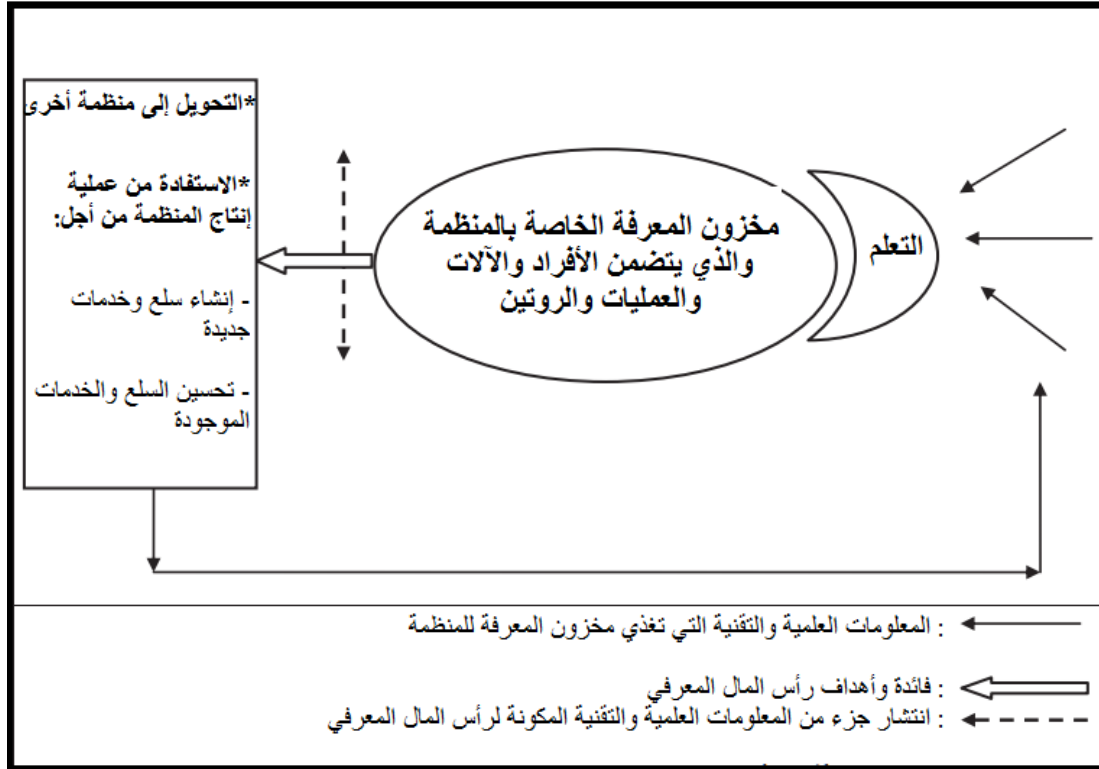
وحديث رسول الله (ص) (تفكر ساعة خير من عبادة ٧٠ سنة)، فهذه مصاديق على اعطاء مرتبة عالية للمؤمنين الذين يفكرون في خلق السماوات والارض من خلال ما اكد عليه رسول الله في الحث على عبادة التفكير (الحسنائي، ٢٠١٨: ٤). اما في العصر الحديث فقد ادى ظهور المجتمع الخدمي بعد الحرب العالمية الثانية الى الاهتمام المتزايد بما يمتلكونه العاملین من



معرفة وابداع تساهم في اضافة قيمة للمنظمة فضلا عن الظهور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات زاد الاهتمام بالاستثمارات التنظيمية في البشر من خلال انظمة المعلومات عالية الكفاءة (Saint-Onge & Chatzkel, 2008:959)، إذ حاول مستخدمي نظام المعلومات معرفة ما يملكه العاملين من معرفة ضمنية وصريحة في ذاكرة المنظمة من خلال الاستراتيجيات والتطبيقات المماثلة الاخرى. ثم تبين ان ذاكرة المنظمة لا تمثل جزء من راسمال المنظمة على نحو مناقض لفهم الافراد العاملين وهكذا اصبحت المعرفة هي العامل الانتاجي الرئيس (malhotra, 2000:5 ؛ محمد، ٢٠١٠: ٣٦٩). وخلال العقدين السابقين من القرن الحادي والعشرين تبين ان القدرة على رفع المعرفة لخلق القيمة قد ظهرت بصورة واضحة حيث ان معظم هذه القدرة متمسك بنشوء واطهار علوم ادارة المعرفة ورأس المال الفكري، وان كل من هذه العلوم قد نشأ من خلفية مختلفة فان كلاهما مر بكثير من مراحل التطور والنضج ويستخدم رأس المال المعرفي كطريقة لازالة الاختلافات بين هذين الحقلين المعرفيين، فالمعرفة (knowledge) هي المصدر ورأس المال (capital) يظهر زيادة الثروة (Saint-Onge & Chatzkel, 2008:959) ومن خلال شكل البناء الفكري لرأس المال المعرفي لا يجوز تجاهل دور ما ظهر من افكار عن رؤوس الاموال الاجتماعية والفكرية والبشرية والهيكلية والعلاقاتية والتنافسية) لانها روافد تزود مظلمته المعرفية وتلبي تحدياته وتساهم في تحليل تفاعلاته معها من خلال مجال معرفة الاعمال ايضا ما حصل من تطورات اخيرة في تقنية المعلومات ساهم بشكل اساس في بناءه وقد ظهرت قبل سنوات مثل الانترنت واستخدام الوسائل الكترونية بوصفها أدوات جديدة للاستخدام الافضل لبناء رأس المال المعرفي (sarvary, 1999:97)، اما العالم (Hiroynki, 1980) اكتشف ان الموجودات غير الملموسة هي الاصل في تحقيق عوائد الشركات كما لاحظ وجود تباين في عمل الشركات اليابانية والسبب يعود الى اختلاف نسبة

الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها المنظمة (Harrison&Sullivan,2000:33)، وقد اخذ تحليل رأس المال المعرفي في عقد تسعينيات القرن الماضي مسارين مترابطين، هما مسار المعرفة الذي يركز على خلق وتوسيع مجال المعرفة في المنظمة، ومسار الاعتماد على الموارد الموجودة عن طريق ايجاد مزيج مميز من الموارد المادية والفكرية بالمنظمة، وفي نفس السياق اتفق (Edvisson et al, 1994) وزملائه على اهمية عقد اجتماع لممثلي الشركات الفاعلة في اظهار القيمة من موجوداتها الفكرية غير الملموسة للتوضيح عن منظور تلك الشركات لمفهوم رأس المال الفكري وعرف الاجتماع بادرارة رأس المال الفكري وتم تحديد رأس المال الفكري ومعرفة عناصره وطرائق استخراج القيمة منه (عبدالجواد، ٢٠١٦: ٣٠). ثم بين (stewart,1994) ان المعرفة لا تصلح ان تعتبر رأس مال الا من خلال الحصول عليها واستثمارها، وبشكل فعلي يمكن استخدامها واستثمارها لمصلحة المنظمة ومر هذا التطور الهائل عبر فترات زمنية متعددة بدأت نهاية القرن الثامن عشر عبر اطروحات (adam smith)، حيث اكد على الدور المهم للأفراد الذين يعملون في تحقيق الانتاجية واستمرت المساهمات من قبل الباحثين حتى نهاية القرن العشرين وبين خلالها (stewart) ان الموجودات غير الملموسة ومن أهمها رأس المال المعرفي هي جوهر الثروة الجديدة بسبب زيادة التقدم التكنولوجي وظهور عصر جديد وهو عصر المعرفة.

ويشير رأس المال المعرفي الموضح في الشكل (٣) الى المعرفة المجمعة للمنظمة ما او منظمة ما في (الأفراد، المعرفة، الآلات والتقنيات واجراءات المنظمة) والتي يتم استخدامها باستمرار من خلال تدفق المعلومات في العمل (Laperche, 2013: 2).



الشكل (٣) رأس المال المعرفي

-Source: Laperche, B., & Liu, Z. (2013). SMEs and knowledge-capital formation in innovation networks: a review of literature. Journal of innovation and entrepreneurship, 2(1), p2.

واستكمالاً لما تقدم ذكره من خلال الشكل أعلاه يلاحظ أن رأس المال المعرفي الذي يدعم باستمرار المعلومات التقنية والعلمية المنتجة والمكتسبة والمتراصة والمنهجية من قبل المنظمة التي تستعملها في عملية الانتاج او التحول الى مشاريع اخرى مثل:

١. تطوير عملية الانتاج
٢. التحول الى مشاريع اخرى
٣. ايجاد سلع وخدمات جديدة
٤. تحسين المنتجات والخدمات الحالية

ومما تقدم اعلاه يتضح الاتي:

(١) اهتمام الكتاب والباحثين في مجال ادارة المنظمة براس المال المعرفي لانه يضيف قيمة للمنظمة وبالتالي زيادة ثروتها.

(٢) ان راس المال المعرفي لم ياتي من فراغ وانما جذوره الاولى متصدرة ومكاملة لرؤوس الاموال (الاجتماعي ، والبشري، والهيكلية، والزبائنية، والتنافسية).

### ثانياً: مفهوم رأس المال المعرفي:-

شهدت السنوات الاخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين انجازات كبيرة ومتسارعة في العالم والسبب الرئيس في هذا التغيير هو الاعتماد على المفكرين والمبدعين اللذين يشكلون المقياس العلمي لبناء مفهوم راس المال المعرفي ، الذي يتكون من مقطعين (راس المال والمعرفة)، فراس المال لغة يتالف من كلمتين: الراس وهو الشيء الاساس، اما المال: فهو الثروة أو ما يتم جمعة من الدخل اياً كان ذلك على شكل نقود سائلة أو محفوظات في المصارف على شكل موجودات ذات قيمة يتم الاحتفاظ بها وان المصطلح مشتق اساس من اللاتينية وتعني الراس وهو المعنى الاساسي والجوهرى للمنظمة اما اصطلاحاً فيدل على انه مصطلح اقتصادي يقصد به الأموال والأدوات اللازمة لانشاء مشروع اقتصادي او تجاري الهدف منه تحقيق الارباح او الاعمال الانسانية ([www.marefa.org](http://www.marefa.org)).

اما مفهوم المعرفة لغة يدل على العرفان من العلم بالشيء يدل على سكون اليه، لان من انكر شيئاً توحش منه(ابن فارس، ٢٠١٢: ٢٨)، اما مفهوم المعرفة اصطلاحاً فقد ظهر بوصفه مفهوم حديث كما ذكر سابقاً على يد(Stewart, 1994) بانها جوهر الثروة الجديدة للمنظمات وذلك استجابة كبيرة ومتسارعة للمتغيرات في العالم السبب الرئيس في هذا التغيير هو الاعتماد على المفكرين والمبدعين اللذين يشكلون المقياس العلمي لبناء مفهوم رأس المال المعرفي(الزبيدي وعباس، ٢٠١٩: ٣١).

أما رأس المال المعرفي يُعد بمثابة النواة الرئيسة، والمنطلق الاساسي لرأس المال الفكري ( Dutt 1991:391)، حيث تتمثل البدايات الاولى لرأس المال المعرفي في بداية التسعينات من القرن الماضي، وبشكل اكثر تحديدا عام (١٩٨٧) على يد (Lloyd&Sveiby) كمفهوم على المستوى الجزئية بتصنيفه الى ثلاثة أنواع رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلية، ورأس المال العلاقتي، اذ يعد موضوع رأس المال المعرفي من الموضوعات التي غلب عليها الغموض والخلط في بادئ الامر، وتضمنته المدارس الفكرية والتنظيمية باختلاف انواعها، وتم الاشارة الى هذا الموضوع بعدة تسميات مختلفة منها ( موجودات المعرفة، والموجودات غير الملموسة، والقدرات المعرفية والقوة العقلية) (الزبيدي وعباس، ٢٠١٩: ٣١ ; الكواز، ٢٠١٣: ٨٩).

ومن هذا المنطلق فقد تباينت الاراء واختلفت بشأن مفهوم رأس المال المعرفي، اذ يبين الجدول (٩) مجموعة من المفاهيم الخاصة برأس المال المعرفي لمجموعة من الباحثين والكتاب الاكاديميين.

الجدول (٩) مفهوم رأس المال المعرفي وفق اراء بعض الباحثين والكتاب

ت	الباحث	المفهوم
١	Wu& Li,2008:2	مجموعة المعلومات والمعرفة والدراية التي تنتجها المنظمة وتكتسبها وتجمعها وتنظمها من أجل خلق القيمة.
٢	Lakatos,2010:1	المدخل في الإنتاج الذي يوفر الأساس لتمايز المنتجات
٣	Tautila& Rasanen, 2012:23	عمليات خلق المعرفة التنظيمية والمجتمعية التي تعيد الأفراد والمنظمات أو المجتمعات

<p>مجل الكفايات المعرفية التي يمتلكها أفراد المجتمع، والتي تشمل المعارف والمهارات والقدرات المتفوقة، إضافة إلى الكفايات الإنسانية والاجتماعية القائمة على المعرفة، بحيث يتم استثمارها بعدة صور مما يؤدي إلى تطور المنظمة وتفوقها</p>	<p>عمر، ٢٠١٣: ٣٦٨</p>	<p>٤</p>
<p>مورد غير ملموس يسهم في تحسين قدرة المنظمة على معالجة المشاكل المعقدة التي تقف امام تطورها</p>	<p>Fleisher et al.,2013:4</p>	<p>٥</p>
<p>إحدى موجودات غير ملموسة للمنظمة التي تستثمرها في بيان مطلوباتها المادية والعملية.</p>	<p>Lehtimaki&amp; Lehtimaki,2016:42</p>	<p>٦</p>
<p>جميع الانشطة المتعلقة بالبحث والتطوير والتي تسهم ف تعزيز القدرة التنافسية وتسريع النمو الاقتصادي للمنظمة</p>	<p>Kijek et al.,2016:171</p>	<p>٧</p>
<p>مجموعة من المعرفة المتراكمة لدى المنظمة والتي تستطيع اعطائها قدرة تنافسية بمقتضى غرضها الانتاجي وهو خلق القيمة والميزة الرئيسية التي تحول المعرفة الى رأس مال</p>	<p>الكبيسي واحمد، ٢٠١٧: ٢١٢</p>	<p>٨</p>
<p>وسيلة لتحقيق نتائج ابداعية تسهم في خلق منتجات واسواق وعمليات وتغيرات تنظيمية جديدة</p>	<p>Ndicu&amp; Wacuka, 2017: 180</p>	<p>٩</p>
<p>إحدى البنى التحتية الاجتماعية التي تسهم في التأثير على النمو الاقتصادي.</p>	<p>Lim&amp; Jung, 2017:94</p>	<p>١٠</p>

مفهوماً مركزياً في تحسين قدرة الادارة على تطوير النمو الاقتصادي الخاص بها.	Laperche,2017:1	١١
عبارة عن ثروة معرفية مخزونه في عقول البشر المبدعين توظف حسب مقتضى الحاجة وال، فهي أما أن تكون حركية فاعلة، أو ساكنة مبتكرة تحتاج من يوظفها بفاعلية جزئية.	النجار والرماح،٢٠١٨: ٣٢١	١٢
جميع العاملين في المنظمة والذين لديهم افكار واقتراحات ومعلومات تقدم حلول فاعلة ومبتكرة للمنظمة.	سعيد،٢٠١٨: ١٦٩	١٣
ثقافة العمل التي تحث على بذل جهد إضافي وتحفيز العاملين من أجل تحديد الاخطاء ومعالجتها بسرع وقت ممكن.	Johri& Karimzada, 2018: 2	١٤
وسيلة مهمة لتعزيز قدرة المنظمة في زيادة العوائد ومعدلات النمو بشكل افضل من المنظمات المنافسة	Ayeni,2018:53	١٥
مجموع المعرفة التي تستطيع المنظمة ان تستفيد منا في عملية تسيير الاعمال للحصول على ميزة تنافسية	الملا وعباس،٢٠١٩: ٦٠	١٦
عبارة عن مجموع العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية ومهارات بحيث يكونوا قادرين على الابداع وتوليد افكار جديدة قادرة تمكنهم من المحافظة على الوضع التنافسي للمنظمة وتعظيم نقاط قوتها والهيمنة على البيئة	الزبيدي وعباس،٢٠١٩: ٣١	١٧

الخارجية.		
هو إحدى الركائز الاساس التي تمارس دور مهم في العلاقة بين استثمار رأس المال الفكري واداء المنظمة	Sun,2019:546	١٨
احدى الطرق التي تسهم بتحسين مقدرات المنظمة في الحصول على براءات اختراع تساعد على النمو	Hegde& Mishra, 2019:24	١٩
الموجودات غير الملوسة في المنظمة والتي يمكن استخدامها لايجاد القيمة عن طريق تحويلها الى عمليات جديدة وسلع وخدمات يمكن استعمالها كسلاح تنافسي من قبل المنظمة في عملية التطوير الابداعي والاستراتيجي والمحافظة على البقاء والاستمرار.	مزه، ٢٠٢٠ : ٢٦	٢٠
الطريقة التي يتم بها تنظيم الاعمال وممارسات المنظمة الخاصة بالمهام المطلوبة من العاملين	Rondeau et al.,2020 :1	٢١

المصدر: أعداد الباحث حسب الدراسات المذكورة

ومما سبق يمكن القول ان رأس المال المعرفي هو ركيزة معرفية أساسية موجودة في المنظمة متمثلة بنخبة متميزة من العاملين والبنى التحتية التي تساعدهم على الأداء وتحويل المعرفة الى قيمة للمنظمة فضلا عن المعرفة الموجودة لدى الزبائن.



### ثالثاً: ابعاد رأس المال المعرفي:-

تشير أغلب الدراسات ذات الصلة برأس المال المعرفي (الملا وعباس، ٢٠١٩؛ الزبيدي وعباس، ٢٠١٩؛ Yao & Zhang, 2009؛ حفيظة، ٢٠١٦؛ Lehtimaki & Lehtimaki, 2016) على انه بناء يتكون من ثلاثة ابعاد رئيسة هي:

#### ١) رأس المال البشري (Human capital):-

يُعد رأس المال البشري جزءاً لا يتجزأ من العمل (Abdu et al., 2020:1)، فضلا عن كونه المورد الامثل لرأس المال المعرفي كونه يمثل المحرك الابداعي الاساس للقيم غير الملموسة في عصر المعرفة ويتمثل في القوى العاملة التي تمتلك القدرة والتفكير والتجديد والابتكار وذلك بفعل المعرفة الضمنية الكامنة في اذهان العاملين (الملا وعباس، ٢٠١٩ : ٦٠)، و اشار (Akhmetshin et al., 2018:2) إلى أن رأس المال البشري هو عنصر إنتاجي متنوع ومعقد للغاية يؤثر على تنمية الاقتصاد والمجتمع بما في ذلك القوى العاملة ونظام الابداع والمعرفة المتراكمة عالية الأداء وأنظمة المعلومات المهنية والفكرية. ويرى (النجار والرماح، ٢٠١٨: ٣٢١) ان رأس المال البشري يمثل المعرفة الضمنية التي يمتلكها الافراد داخل المنظمة وتشمل القدرات والخبرات والاستشارات والمهارات وفنون التدريب.

فالمورد البشري يسهم في تحسين موجودات المنظمة ( Pasban & Nojehdeh, 2016:249؛ Hilorme et al., 2016:1)، وموقفها التنافسي يعتمد على خصائصها وبشكل أكثر تحديداً يعتمد على مدى نجاحها في أداء دورها في استعمال مواردها الاستراتيجية ( Pesic et al.,

577:2012)، فضلا عن كونها يمثل احدى الدعامات السائدة للمزايا التنافسية التي تساهم بها الموارد البشرية (Iveta, 2012:117)، اذ يسهم المورد البشري في زيادة مستوى الأداء

### ثالثا: ابعاد رأس المال المعرفي

تشير اغلب الدراسات ذات الصلة برأس المال المعرفي (الملا وعباس، ٢٠١٩؛ الزبيدي وعباس، ٢٠١٩؛ Yao& Zhang, 2009؛ حفيظة، ٢٠١٦؛ Chahal& Bakshi, 2016؛ Lehtimaki& Lehtimaki, 2016) على انه بناء يتكون من ثلاثة ابعاد رئيسية هي:

#### ٢) رأس المال البشري (Human capital)

يُعد رأس المال البشري جزءًا لا يتجزأ من العمل (Abdu et al., 2020:1)، فضلا عن كونه المورد الامثل لرأس المال المعرفي كونه يمثل المحرك الابداعي الاساس للقيم غير الملموسة في عصر المعرفة ويتمثل في القوى العاملة التي تمتلك القدرة والتفكير والتجديد والابتكار وذلك بفعل المعرفة الضمنية الكامنة في اذهان العاملين (الملا وعباس، ٢٠١٩ : ٦٠)، و اشار (Akhmetshin et al., 2018:2) الى ان رأس المال البشري هو عنصر إنتاجي متنوع ومعقد للغاية يؤثر على تنمية الاقتصاد والمجتمع بما في ذلك القوى العاملة ونظام الابداع والمعرفة المتراكمة عالية الأداء وأنظمة المعلومات المهنية والفكرية. ويرى (النجار والرماح، ٢٠١٨: ٣٢١) ان رأس المال البشري يمثل المعرفة الضمنية التي يمتلكها الافراد داخل المنظمة وتشمل القدرات والخبرات والاستشارات والمهارات وفنون التدريب. فالمورد البشري يسهم في تحسين موجودات المنظمة (Hilorme et al., 2016:1؛ Pasban& Nojeh, 2016:249)، وموقفها التنافسي يعتمد على خصائصها وبشكل أكثر تحديداً يعتمد على مدى نجاحها في أداء دورها في استعمال مواردها الاستراتيجية (Pesic et al ., 2012:577)، فضلا عن كونها يمثل احدى

الدعائم السائدة للمزايا التنافسية التي تساهم بها الموارد البشرية (Iveta, 2012:117)، إذ يسهم المورد البشري في زيادة مستوى الأداء التنظيمي

وزيادة قيمة التخطيط الاستراتيجي (Blunt& Sirman, 2009:3)، فضلا عن تحسين الاستجابة لاحتياجات زبائنها وللتوسع في خدمة الأعمال (Gebauer&Kowalkowski,2012:527)، الامر الذي يدل على ان المورد البشري يمثل راس مال يتميز بالمعرفة والمهارات الجماعية) (Al-Omari et al.,2014:618 ; (Negem,2016:3).

ان رأس المال البشري تجسيد لقدرة العامل على توليد الدخل ومقدار القدرات والمعرفة والمؤهلات والمهارات التي يمتلكها عامل (Kolomiiets& Golovkova,2017:1). وبين ( Delery & Roumpi, 2017: 1) انه لا يُنظر إلى رأس المال البشري على أنه مصدر الميزة التنافسية المستدامة لمجرد كفاءاته ولكن أيضًا بسبب قدرته على تقديم حلول للمشكلات الإدارية، مثل توظيف المتقدمين ذوي الجودة العالية. وتوصل ( Rappleye& Komatsu,2019:7 ; Fauchoux,2010:94 ; حفيظة، ٢٠١٦: ٢٤) الى ان مكونات رأس المال البشري يمكن ايجازها في الاتي:

أ- **الابداع:** ان الابداع يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالموهبة (Kettler&Bower,2017:290)، ويستعمل الخبرة والمعرفة في التوليف الأصلي المحدد من قبل تحليل الموقف الذي ينشأ أو يحدث في وقت واحد. ويمكن تعليمه وتحفيزه من خلال تعاون المدير مع العاملين الاخرين (Rata,2011:1). ويرى (Archibald&Archibald,2016:1) الى الابداع كونها يمثل العملية التي تحول الأفكار الجديدة إلى قيمة تجارية أو غيرها. أي بمعنى اخر إنها تمثل قدرة حيوية في مجال الأعمال، وريادة الأعمال، والتصميم، والتكنولوجيا بجميع أنواعها، والرعاية

الصحية، والهندسة، والبناء، والتصنيع، والنقل، والاتصالات، والاقتصاد، وعلم الاجتماع، وإدارة المشاريع. فالإبداع هو عملية إنسانية تؤدي إلى نتيجة جديدة ومفيدة لحل مشكلة موجودة أو تلبي حاجة قائمة.

ب- **المقدرات البشرية:** تمثل أحد الجوانب التنظيمية الداخلية المحتملة التي تتألف من المعرفة والرغبة والسلوك والأداء والقيادة الفعالة، وقدرة العمل التي تؤثر على إنجاز الأفراد وتزيد من فرص الأداء التنظيمي المرضي (Setyaningdyah et al., 2013:142)، كما تمثل المقدرات البشرية مجموعة من الخصائص التي تساهم في تحقيق فاعلية أداء الموارد البشرية، والتي تمكن المنظمات من تحقيق استراتيجيات الأعمال الخاصة بها في السوق التنافسية، (Ahmad et al., 2014:2001).

ج- **القابليات الابداعية والاجتماعية:** يدمج خبراء الموارد البشرية القدرات الفردية الفاعلة مع قوى المنظمة بقصد المساعدة في صياغة وبناء قدرات المنظمة، فالمنظمة ليست مجرد هيكل أو عملية بل أنها محصلة للقدرة على التنظيم الجيد وتشمل هذه القدرات (خدمة الزبائن، والسرعة، والجودة، والكفاءة، والتعاون) (Freed et al., 2012:2).

د- **المعرفة:** هي مجموعة من الحقائق ووجهات النظر أو الآراء والأحكام وأساليب العمل والخبرات والمعلومات والبيانات والمفاهيم والاستراتيجيات والمبادئ التي يمتلكها العامل أو المنظمة فضلا عن أن المعرفة تستعمل لتفسير المعلومات المتعلقة بظرف محدد أو حالة معينة ومعالجة هذا الظرف أو الحالة. ويوجد مصدرين للحصول على معرفة الأعمال هما المصدر الداخلي والمصدر الخارجي، يتمثل المصدر الداخلي بالمعرفة الضمنية مثل الخبرات، والمعتقدات، والافتراضات، والذكريات، ومذكرات الأفراد، كما يشمل المصدر الداخلي لمعرفة الاعمال الوثائق وقواعد البيانات. أما المصدر الخارجي لمعرفة الأعمال فيتمثل بالمعرفة الصريحة وتشمل المقارنة، والمشاركة في المؤتمرات، والاستعانة بالخبراء، والصحف والمجلات والمقالات المنشورة على الشبكة الدولية (الأنترنت)، ومشاهدة التلفاز والفيديو، والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية والتطورات التكنولوجية، وجمع المعلومات والبيانات من الزبائن والمنافسين والموردين، والتعاون مع المنظمات الأخرى، وبناء التحالفات والمشاريع المشتركة (Hijazi&Al-hroot, 2013:63).

- هـ - **المهارات:** القدرة على تطبيق المعرفة واستخدام المعلومات لإكمال المهام وحل المشكلات. ويتم تصنيف المهارات إلى (المهارات المعرفية، ومهارات تقنية، والمهارات الشخصية والداخلية، ومهارات التواصل).
- ج- **الكفاءة / التطبيق:** القدرة على استخدام المعرفة والمهارات بشكل مناسب في سياقات ومواقف الحياة الواقعية. فغالبًا ما يتم تصور الكفاءة من حيث القدرة على ممارسة المسؤولية والتصرف بشكل مستقل.
- د- **السمات الشخصية:** وهي جميع التصرفات السلوكية والخصائص الجسدية، مثل القوة والبراعة اليدوية والطول أو حتى المظهر الشخصي ، والتي قد يكون لها قيمة في سوق العمل.
- ذ- **المهارات الفردية:** وهي جميع المهارات التي يتميز بها العامل مقارنة بالعاملين الآخرين.
- ر- **التعلم:**- ان التعلم يهدف الى تحفيز العاملين، والمحافظة عليهم، وتطوير القدرات، المحافظة على نظام المعلومات (Kaplan, 2001:354). ويرى (Lindberg et al.,2017:453) ان التعلم يمثل عملية ديناميكية مستمرة تعمل على تقييم اشكال المنظمة المختلفة بشكل جزء لا يتجزأ من علمية التعلم. وأشار (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle,2011: 409) الى ان التعلم التنظيمي يمثل مصدر مهم لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، الامر الذي يتعين على المنظمة تطوير رسالتها ورؤيتها واهدافها التي تسعى الى تحقيقها على الامد البعيد، وعليه فان هذا الامر يعمل على احداث تحسين مستمر في قدرات المنظمة على التعامل مع سلوكيات وقدرات العاملين بمختلف مستوياتهم المعرفية. ويرى (Chadwick&Raver,2015:959) ان التعلم التنظيمي هو عملية تحسين الاجراءات التنظيمية، واكتساب المعرفة ونشرها وتطويرها (Hu,2014:588) واحداث التغيير (Argote&Miron.,2011:1124).
- ز- **التجربة:** وهي جميع المواقف والسلوكيات التي يوظفها العامل في انجاح الاعمال المطلوبة منه
- س- **القيم:** وهي جميع العادات التي تحكم سلوكيات وتصرفات العامل
- ش- **المهارات الاجتماعية:**- وهي جميع الاستراتيجيات والاجراءات والاساليب والقدرات التي يتميز بها العاملين.

### ٣) رأس المال الهيكلي (Structural capital):-

يتشكل رأس المال الهيكلي من خلال الأنظمة والأدوات وفلسفة التشغيل التي تحسن تدفق المعرفة داخل وخارج المنظمة (Dal Mas, 2019:12)، اذ يعمل رأس المال الهيكلي دعم وتسهيل أداء رأس المال البشري (Abd-Elrahman et al.,2020:1)، وبالتالي يمثل بنية تحتية داعمة للموارد البشرية والمعرفة (Bontis et al.,2018:2) وبناء علاقات خارجية مع المنظمات الاخرى (Sardo et al., 2018: 68)، اذ يمثل رأس المال الهيكلي المعرفة الضمنية والصريحة التي تم استيعابها من قبل المنظمة (Engelman et al.,2017:1). ويرى (Shanthi.2018:740) ان رأس المال الهيكلي عبارة عن مخزون من براءات الاختراع والعلامات التجارية والأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات والثقافة التنظيمية والقدرات داخل المنظمة. في حين اشار (Manzaneque et al.,2017:167 ; Bejinaru,2016:515) وزملائه ان المعرفة المؤسسية والخبرة المقننة الموجودة داخل قواعد البيانات وبراءات الاختراع والأدلة والهياكل والأنظمة والعمليات. و اشار (Nourani et al.,2018:281) الى ان رأس المال الهيكلي يمثل جميع الموارد الفكرية التي تبقى مع المنظمة حتى لو غادر العاملون، اذ يتم إنشاء رأس المال الهيكلي من خلال تراكم المعرفة الذي يمكن تحويله إلى ملكية المنظمة. ويرى (De Luca et al.,2020:1777) ان رأس المال الهيكلي هو البنية التحتية التكميلية التي تسمح للمنظمة بالعمل بطريقة متكررة وقابلة للتوسيع. وبين (Muh& Etty, 2019:2) ان رأس المال الهيكلي يمثل قدرة المنظمة على تلبية روتين للمنظمة والهيكل الذي يدعم جهود العاملين لإنتاج الأداء الفكري هو الأداء الأمثل والأداء العام للأعمال.

أن رأس المال الهيكلي يمثل المعرفة التي تبقى في المنظمة، والتي تمنح المنظمة القدرة على إنجاز العمليات الروتينية للمنظمة وهيكلها الذي يدعم جهود العاملين لإنتاج الأداء الفكري الأمثل والشامل (Maji& RUMERUNG et al.,2019:2 ; Maharani& Fuad,2020:46) ويرى (Goswami,2017:76). ويرى (الغبان، ٢٠١٨: ١٣٣) ان راس المال الهيكلي يشير الى قواعد البيانات والبرامج الجاهزة لهيكل وعمليات منظمات الاعمال وما تحويه مكونات الحاسب الالي

من المعرفة الخاصة بالثقافة التنظيمية والاستراتيجيات التي تمكن المنظمة من اداء عملياتها واحداثها والتي تمكنها من النمو والازدهار. وافرز (Kong,2017:1442) ان رأس المال الهيكلية يشير الى مستودعات المعرفة غير البشرية التي تستثمرها المنظمة في انشطتها. ويعتقد (Nawaz,2019:87) ان رأس المال الهيكلية يمثل مزيج من موارد ثابتة ورشيقة مثل المباني المادية والمكاتب وأجهزة الكمبيوتر والبرامج وقواعد البيانات وبراءات الاختراع المحمية بحقوق التأليف والنشر.

#### ٤) رأس المال الزبائني (Relational capital):-

يعتمد رأس مال الزبون بشكل أساسي على العلاقة بين المنظمة والزبون ( Muchtar& Qamariah,2018:1)، فضلا عن انه يسهم في تشجيع الابداع في المنظمة (Sulistyo,2016:196)، فرأس المال العلائقي يشير الى قدرة الشركات على خلق قيمة من خلال علاقات معقدة مع أصحاب المصلحة الخارجيين (Sardo et al.,2018:68)، ويعرف كل من (Martini et al.,2016:2 ; Bee& Raju,2018:57 ; Hoa et al.,2018:51 ; Melani et al.,2020:48) رأس المال العلائقي بأنه جميع الموارد المرتبطة بالعلاقات الخارجية للمنظمة ، مع الزبائن أو الموردين أو شركاء البحث والتطوير، وفي دراسة أخرى عدّ رأس المال العلائقي بأنه مجموعة من جميع العلاقات التي تشمل علاقات السوق وعلاقات القوة والتعاون بين الشركات والمؤسسات والأفراد والتي تنبع من شعور قوي بالانتماء وقدرة متطورة للغاية على التعاون النموذجي فيما بينها (Namagembe,2020:1). ويعرف (الملا والنصيري، ٢٠١٩: ٤٢) رأس المال العلائقي بأنه شبكة من التحالفات الاستراتيجية في البيئة، فرأس المال العلائقي يتمثل في العلاقة بين الوحدات الاقتصادية والاطراف الخارجية التي تتعامل معهم والمتمثلة بزبائنها ومجهزها (الكواز، ٢٠١٣: ٩٠). و اشار (Miocevic,2016:2) الى رأس المال العلائقي على أنه يمثل الثقة المتبادلة والاحترام والمعاملة بالمثل والتفاعل الشخصي

الوثيق والصداقة التي تظهر بين الفئات المستهدفة في علاقات العمل، وأكد (Albertini,2016:1) ان رأس المال العلائقي بأنه مجموعة من المعرفة الضمنية الخاصة الموارد المتاحة للمنظمة، والعلاقات المستمرة المنفذة من خلال التفاعلات بين الأفراد أو المنظمات.

ويُعرف رأس المال العلائقي على أنه العلاقة التنظيمية مع الشركاء الداخليين والخارجيين للمنظمة، بما في ذلك العملاء والعاملين والموردين وشركاء التحالف الاستراتيجي وأصحاب المصلحة والجمعيات الصناعية (Walecka,2018:25).

ويرى (الزبياري ومحمد، ٢٠١٨: ٦٩) ان رأس المال العلائقي يمثل قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم والمتمثل برضا الزبون وولائه وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة ومشاركته في اعمالها وصفقاتها والتعاون معه. ويشير (مزهر، ٢٠٢٠: ٢٨) الى ان رأس المال العلائقي يمثل العلاقات التي تربط المنظمة وكل اطرافها المعنيين وزبائنها ومورديها وتحالفاتها الاستراتيجي، وهو يمثل الموجودات السوقية ويشمل العلاقة مع الزبائن معبر عنها بالمعرفة الخاصة بهم والتي تتعلق بتلبية متطلبات الزبائن ورضا الزبون وكيفية كسب زبائن جدد والمحافظة عليهم وتعزيز الولاء لديهم، فضلا عن تحسين العلاقة مع الموردين والعلامة التجارية وسمعة المنظمة.

واشار (Faucheux,2010:94) الى ان راس المال العلائقي يتكون من ثلاث عناصر رئيسية

هي:



**أ) اسم العلامة التجارية:-**

ان العلامة التجارية تُعد من بين اهم الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها منظمات الاعمال والتي تسهم بشكل كبير في تحقيق القيمة المضافة والنجاح التسويقي ( Shankar et al.,2008:566)، اذ عرفت الجمعية الامريكية العلامة التجارية كأسم او مصطلح او علامة او رمز او تصميم يكون الهدف منها تحديد سلع وخدمات المنظمة مقارنة بسلع وخدمات المنظمات المنافسة (Saleem et al.,2015:66 ; Oladepo&Abimbola,2015:99). ويرى (Subramaniam et al.,2014:68-69) الى العلامة التجارية كونها تعبر عن اسم تصميم او رمز علامات اخرى تحدد المنتجات او الخدمات ومدى ارتباطها بالمنظمة

**ب) شخصية العلامة التجارية:-**

اذ ان العلامة التجارية تسهم في مساعدة المنظمات في تحقيق الاداء المتميز والمستدام مثل المبيعات، فضلا عن اضافة قيمة للمنتج (Tu et al.,2012:24)، فالشخصية تُعرف بانها مجموعة من الخصائص التي تميز العامل او المجموعة عن غيرهما، لا سيما مجموعة الخصائص السلوكية والعاطفية للعامل ، اذ عادة ما يعزى مفهوم الشخصية الى البشر (Demirbag et al.,2010:1290-1291). ويرى (Caprara et al.,2001:380) ان هنالك مجموعة من الخصائص المهمة التي تتميز بها شخصية العلامة التجارية، والتي يمكن ايجازها في الاتي:

١. الانبساط:- أي تفضيل التفاعل الاجتماعي والنشاط.
٢. التوافق:- أي التوجه نحو رعاية الاخرين ومعاملتهم برحمة وبروح ابوية.
٣. الضمير:- أي تفضيل النشاط الموجه نحو الاهداف.
٤. الاستقرار العاطفي:- أي القدرة على التعامل بفاعلية مع المشاعر السلبية.
٥. الانفتاح على الخبرة:- أي استنباط افكار وطرائق جديد لإنجاز المهام.

### ت) سمعة وصورة العلامة التجارية:-

ان جوهر العلامة التجارية يتشكل من اهم ميزاتها التي تمارس دورا حاسما في خلق والمحافظة على حقوق ملكية العلامة التجارية (Van Rekom et al.,2006:182)، فضلا عن ان العلامة التجارية تمارس دور مهم في تخفيض المخاطرة، الامر الذي يمنح الزبائن ثقة اكبر في صنع القرار وزياد الثقة (Mourad et al.,2011:403). ويرى (Alhaddad,2015:138) ان صورة العلامة التجارية تمارس دورا هاما في بناء العلامة التجارية، اذ يمكن للعلامة التجارية الجيدة ان تترك انطبعا جيدا لدى الزبائن، وتعزز اعترافهم بالمنتجات التي تقدمها المنظمة، اذ انه عندما تكون صورة العلامة التجارية قوية في ذهن الزبائن.

وافرز (Farizan et al.,2019:128) ان صورة العلامة التجارية تمثل ادراك الزبائن للعلامة التجارية للمنظمة اثناء التعامل مع منتجات وخدمات تلك المنظمة، اذ تعمل على قياس ادراك الزبون للعلامة التجارية (Hosany et al.,2007:63)، كونها تسهم في جذب الزبائن من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم، اذ انه كلما كانت صورة العلامة التجارية افضل كلما ازيد تعلق الزبائن بجودة منتجات المنظمة (Bhakar et al.,2013:27)، وبدوره (Hankinson 2005:25) صنف صورة العلامة التجارية، كما موضح في الجدول (١٠)، الى عدة انواع هي:

١. الارتباطات الوظيفية:- التي تشير الى السمات الملموسة من السلع.
٢. الارتباطات العاطفية، والرمزية:- والتي تكشف عن السمات البشرية التي تعكس تأثر الزبائن بالانطباعات الاجتماعية والتعبير عن الذات او تقدير الذات
٣. الارتباطات التجريبية:- التي ترتبط بمشاعر الزبائن والتي يتم تجربتها اثناء تقدير السلعة او الدمة وتحفيز الحاجة الداخلية وخلق الرضا والتنوع لدى الزبائن (Hankinson, 2005:25).

## الجدول (١٠) انواع صورة العلامة التجارية

الباحث	الارتباطات الوظيفية	الارتباطات الرمزية	ارتباطات الخبرة	مفهوم العلامة التجارية
Hadkinson&Cowking,1993	سمات وظيفية	قيمة رمزية	----	----
De Chernatony&McWilliam,1989	الابعاد الوظيفية	الابعاد الرمزية	----	----
Park,1986	الرضا عن المنفعة الوظيفية	الرضا عن المنفعة الرمزية	الرضا عن منفعة الخبرة	----
Keller,1998	الفائدة الوظيفية	الفائدة الرمزية	فائدة الخبرة	مفهوم العلامة التجارية: يشير إلى تقييم العلامة التجارية العالمية

**Source:** Hankinson, G. (2005). Destination brand images: a business tourism perspective. Journal of Services Marketing, 19(1),p 25.

## المبحث الثاني

### السلوك الاستباقي

#### توطئة:

إن السلوك الاستباقي حقيقة يلمسها الباحثين والممارسين على حد سواء في رسم فاعلية المنظمة وكفاءتها حيث جعلت ديناميكية العمل والتغير من السلوك الاستباقي المبادر عامل جدا مهم في تقرير نجاح المنظمة وبقائها. ولهذا فقد تم تسليط الضوء في هذا المبحث على اهمية النظر الى الافراد العاملين كفاعلين نشطين يستطيعون المشاركة في سلوكيات العمل الذاتية المبادرة التي تصنع التغيير الايجابي في انفسهم وبيئة عملهم.

#### أولاً: الجذور التاريخية للسلوك الاستباقي:-

ظهر مفهوم السلوك الاستباقي قبل سبعين عام، وذلك عندما قام علماء الفسيولوجيا والباحثون السلوكيون في دراسة سلوكيات الافراد العاملين، اذ لاحظوا ان الاعمال التي يقوم بها الافراد عبارة عن عملية مستمرة تتكيف مع سلوكيات العامل ومدى استجابته للمهام الموكلة اليه، وبالتالي اقترح علماء السلوك مفهوم جديد ظهر للوجود تحت مسمى السلوك الاستباقي (Zakaria et al.,2018:2)، الذي يُعد احد العناصر الاساس في السلوك التنظيمي كونه يركز على المستقبل والمبادرة الذاتية والجهود المبذولة لتحسين كيفية إنجاز العمل لتحقيق أقصى قدر من الأداء (Brosi et al.,2018:357). وفي عام ١٩٣٦ قدم (lewin) نظرية المجال بناء على صيغة (BPE) فحرف ال(B) هو السلوك، وحرف ال (p) الشخص، وال (E) البيئة لتدل هذه النظرية على مدى تفاعل الشخص والبيئة على تحديد السلوك، وفي بداية التسعينيات تم تفسير السلوك الاستباقي من خلال منظور نظري حديث ليحل محل النظرية الكلاسيكية التقليدية

للسلوك، اذ يبين السلوك الاستباقي دور التصرف الشخصي في ابداء حلول احترازية لقياس سلوك المنظمة والبحث عن افضل الفرص والمبادرات والاجراءات التي يمكن من خلالها احداث التغيير فيها(Rusyda et al.,2020:617)، وفي عام ١٩٩٣ بدأ كل من(bateman & crant) بناء مقياس للتعرف الشخصي باعتباره بنى لقياس السلوك الاستباقي فوصف العامل الذي يتمتع بشخصية استباقية بانه شخص لا يتقيد بالقوى الظرفية او البيئية لانهم دائما يبحثون عن فرص جديدة ويظهرون المبادره والمثابرة حتى يصلوا الى احداث التغيير (Peeterse :821 et al,2016)، وعلى السياق نفسة يرى ( Liao et al.,2019:2 ; Crant et al.,2016:211) ان السلوكيات الاستباقية تتميز بأنها سلوكيات ذاتية البدء وموجهة نحو الهدف، وتعمل على تعزيز المبادرة الشخصية وتحمل المسؤولية، اذ اسهم السلوك الاستباقي في مكان العمل على مدار العشرين عاما الماضية في تحسين نمو نشاط المبادرة للعاملين في المنظمة سواء على المستوى الفردي(الاداء الفردي، والرضا الوظيفي)، او على المستوى التنظيمي (الاداء والنجاح التنظيمي). اما اتجاه السلوك الاستباقي في الوقت الحالي يكمن في التفاعل مع التغييرات التدريجية في العمل (Brenninkmeijer& Hekkert-Koning,2015:147)، والنظر الى المستقبل بشكل مشرق (van et al.,2012:283)، وذلك من خلال استعمال طرائق وافكار جديدة من اجل احداث التغيير (Peeters et al.,2016:819 Jones et al.,2009:491؛)، والتركيز على التميز ( Bindl& Parker, 2011:567 ; Strauss& Parker,2018:1250)، والتوجه نحو تحقيق اهداف المنظمة والعاملين انفسهم (Strauss& Parker,2014:50 ; Parker& Wang,2015:62).

ويتضح مما تقدم الاتي:

١- يشير السلوك الاستباقي الى تركيز العامل على المستقبل الذي يهدف الى تغيير الوضع الخارجي مثل ايجاد اساليب عمل جديدة او تغيير بعض الجوانب له.

٢- تهدف الاستباقية الى تحدي الوضع القائم بدلا من التكيف بشكل سلبي لتقديم الحلول كمبادرة ذاتية لتحمل اجراءات مهمة موجهة نحو المستقبل تحاول تحسين الذات او الوضع الحالي.

### ثانيا: مفهوم السلوك الاستباقي:-

يشير مصطلح (Proactive) استباقي او ما يطلق عليه بعض الباحثين بروح المبادرة، ويعد سلوك العاملين كونه أحد الجوانب المهمة التي نالت عناية كبيرة بسبب تأثيرها القوي في اداء المنظمات ونجاحها، لذلك اعتنى الباحثين والاكاديميين بدراسة سلوك الافراد داخل المنظمة، ومن تلك السلوكيات ما يسمى بالسلوك الاستباقي، والذي يتمحور حول كيفية تنفيذ الافراد لمتطلبات وانشطة العمل بطرائق ناجحة دون الحاجة الى توجيه خارجي (الفتلاوي ومحيسن، ٢٠١٨: ١٢٨). ووضح (Bal et al.,2011:723) ان السلوك الاستباقي يسهم في تعزيز الاجراءات الموجهة ذاتية للمنظمة وتحسين قابليتها في التنبؤ بالاحداث، كما انه يمثل حلقة وسيطة بين الكفاءة العاطفية للعاملين وأداء الوظيفي لهم، فضلا عن تحديد أدوار العمل المناسبة التي تصب في مصلحة العاملين (Chiang&Hsieh,2012:181).

فعد السلوك الاستباقي للعامل كمدخل للموارد البشرية في تنفيذ المهام المطلوبة وتقييم الأداء المستدام للعاملين (Guo et al.,2019:2). وبين (Ghitulescu, 2013: 209) ان السلوك الاستباقي يعمل على تعزيز الانشطة الاساسية للمنظمة من اجل ضبط قدرتها على التحكم في

بيئة العامل والتكيف مع الظروف غير المرغوبة، ومن هذا المنطلق يمكن، أيجاز اراء الباحثين حول مفهوم السلوك الاستباقي في الجدول(١١).

الجدول (١١) مفهوم السلوك الاستباقي

ت	الباحث	المفهوم
١	Kamia,2007:2	مجموعة من السلوكيات "غير الرسمية" التي تسمح للعاملين باحداث التغيير في بيئة العمل، ومعالجة المشاكل وتحقيق اهداف المنظمة وتحسين ربحيتها
٢	Fritz & Sonnentag,2009:95	المدى الذي يتخذ فيه العامل اجراءات ذاتية للتنبؤ بمستقبل المنظمة وادارة ودعم الفاعلية الشخصية للمنظمة
٣	Erkutlu,2012:1	المدى الذي تتخبط فيه فرق العمل في البدء العمل الذاتي والذي يركز على المستقبل و يهدف إلى تغيير الموقف الخارجي أو الفريق نفسه
٤	Chen,2013:3	إجراء استباقي يتخذه العاملون للتأثير على أنفسهم و / أو بيئاتهم
٥	Morrison & Cooper-Thomas,2013:1-2	هو عمل ذاتي وموجه نحو التغيير ويركز على المستقبل
٦	Shin & Kim,2014:289	العمل الذاتي الموجه نحو المستقبل والذي يسهم في تحسين وتغيير اوضاع المنظمة والعامل نفسه

الاستعداد لتحديد معالجة المشاكل والاعتراف بمبادرات العاملين المتميزة ومنحهم الحرية والاستقلالية في اتخاذ القرارات التصحيحية	Mangan,2014:6	٧
اتخاذ مبادرة في شكل اعمال ذاتية تعمل على تحفيز الافراد بهدف توقع التغيير وتهيئته داخل المنظمة	Strelow,2014:2	٨
مجموعة من الاجراءات والمبادرات الاستباقية التي يقوم بها العامل لاحداث تغيير او تطوير للاوضاع المعتمدة على البيئة	Arefin et al.,2015:32	٩
الميل للاستقرار نسبياً لإحداث التغيير البيئي	Syed & Mueller,2015:156	١٠
الإجراءات المستقلة والموجهة نحو المستقبل للعاملين في المنظمة والتي تهدف إلى تغيير المواقف وتغيير أنفسهم.	Cerit & Akgün, 2015:1789	١١
أخذ زمام المبادرة في تحسين الظروف الحالية أو خلق ظروف جديدة، أي بمعنى اخر تحدي الوضع الراهن بدلاً من التكيف السلبي مع الظروف الحالية	Cerit, 2017: 1	١٢
قدرة المنظمة على خلق الطلبات ودفع السوق والتميز بين موقعها القيادي في المنظمة مقارنة بالمنافسين	Alves & daSilva, 2017:146	١٣
عملية يقوم بموجبها الأفراد بالتعرف على المشاكل أو الفرص المحتملة في بيئة عملهم ويحدثون التغيير الذاتي لتحقيق مركز عمل افضل في المستقبل	Vough et al.,2017:2	١٤



سلوك إعادة تكوين الموارد استجابةً لحالات عدم التأكد البيئي	Dai et al.,2018:3304	١٥
وضع الحلول المناسبة تجاه المشاكل والمخاوف البيئية المتعلقة بالعمل	Wu et al.,2018:2-3	١٦
التغيير المتداخل الذي يشجع العاملين على التوقع او احداث التغيير من اجل ضمان تحقيق النجاح المنظمي.	Escrig-Tena et al.,2018:3	١٧
سلوك تلقائي يمكن التنبؤ به لتغيير أو تحسين البيئة والعامل	Guan& Huan,2019:2	١٨
السلوك المستند على اساس دراسة وتحليل بيئة الاعمال والتنبؤ بتغييراتها المحتملة التي ستعرض لها مستقبلا للاستعداد لها وتقاديها، فضلا عن استكشاف الفرص المستقبلية واستثمارها بكفاءة قبل ان يدركها المنافسين مما يكسبها ميزة التفرد في قطاع اعمالها.	قنديل واخرون، ٢٠١٩: ٢٨٢	١٩
مجموع الجهود التي تبذلها المنظمة والعاملين من اجل احداث التغيير في بيئة العمل وضمان نمو المنظمة وخلق مستقبل مزهر لها.	Jaffery& Abid ,2020:413	٢٠

**المصدر:** اعداد الباحث حسب الدراسات المذكورة

ومما تقدم أعلاه يمكن القول ان السلوك الاستباقي يشير إلى محصلة من السلوكيات الإضافية المبادرة التي تعمل على تحسين قدرة المنظمة في أحداث التغيير في بيئتها الداخلية ومعالجة المشاكل والتصدي للتهديدات الخارجية التي تعرقل عملها من أجل تحسين واقع المنظمة ومكانها في العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية.

### ثالث: أبعاد السلوك الاستباقي :-

تعرف السلوكيات الاستباقية على أنها اتخاذ المبادرة في تحسين الظروف الحالية أو تحدي الوضع الراهن بدلاً من التكيف السلبي مع تلك الظروف ( Parker , 2000 : 436 ; Crant , 2007 ; ohly & fritz , 2007 : 636 ; et al , 2006 ) ويتم تصنيفها على أنها سلوكيات ذاتية استباقية أو مستقبلية أو موجهة نحو التغيير ( Pelschak & hartog , 2012 : 475 ) . ولا يوجد اتفاق حول ما إذا كانت السلوكيات الاستباقية تصرف شخصي مستقر أو حالة نفسية مرتبطة ببعض الخصائص الشخصية أو أنها تعتمد على المواقف والعوامل التنظيمية الموجودة ( unworth & Parke , 2004 : 5 ; Spinale , 2007 : 23 ) .

لذا نرى الأفراد العاملين يعبرون عن السلوكيات الاستباقية بأدوار إضافية تتجاوز الأدوار الرسمية المكلفون بها، تطوير أهدافهم الخاصة، أو بذل جهد إضافي لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية ( Hopkins , 2009 : 2 ) . وبالنظر للدراسات السابقة لوحظ أن أغلبها ركزت على السوابق والنتائج الفردية والتنظيمية للسلوكيات الاستباقية ( Bolino etal , 2010 : 328 ; fuller : 84 ; Hashemi etal , 2012 : 1 ; etal ) . ووفقاً لطبيعة الدراسة وأهدافها تم تناول السلوك الاستباقي الذي يضم ثلاث أبعاد رئيسة هي ( السلوك الاستباقي التنظيمي ، السلوك الاستباقي الموجه للزملاء ، والسلوك الاستباقي الفردي ) وفق مقياس ( Kanten & Alparslan , 2013 ) لأنها تمثل اتفاق عدد من الباحثين الذين درسوا السلوكيات الاستباقية ( Griffin etal , 2007 ; Hashemi et al , 2012 ; Belschak & Hartog , 2010 ) . وفي أدناه توضيح لكل بعد من هذه الأبعاد:

(١) السلوكيات التنظيمية الاستباقية:- تهدف السلوكيات التنظيمية الاستباقية إلى التعامل الفاعل مع التغيرات البيئية التنظيمية الداخلية والمساهمة في الأدوار التنظيمية وبالتالي تحسين الكفاءة العامة للعمل (kanten & Alparslan, 2013: 27) من خلال سعي العامل إلى أحداث تغيير الوضع أو الموقف الراهن كإدخال أساليب عمل جديدة أو التأثير على استراتيجية المنظمة (4 : 2010 : Bintl & Parker). وقد أشار (crant, 2000: 435) إلى السلوكيات التنظيمية الاستباقية بأنها انغماس العاملين في أنشطة إدارة المسار الوظيفي عن طريق تحديد الفرص المتاحة لتغيير نطاق وظائفهم والعمل على الانتقال إلى أقسام مرغوبة أكثر في المنظمة (Crant , 2000 : 435)، فعلى سبيل المثال أن الأفراد العاملين بالسلوك التنظيمي الاستباقي يسعون إلى إيجاد وسائل عمل جديدة لتغيير بيئة عملهم فضلاً عن بحثهم لحلول جديدة لمشاكل عملهم (6 : 2010 : Bintl & Parker) .

(٢) السلوك الاستباقي الموجه لزملاء العمل : وهي السلوكيات التي يقوم بها العامل تجاه الأفراد العاملين الآخرين الذين يعملون في نفس وحدة العمل أو وحدات عمل أخرى في المنظمة، ولا تضاف هذه السلوكيات إلى توصيف الوظيفة، لذلك تعتبر سلوكيات أدوار إضافية تهدف إلى تقديم المساعدة (Kanten & alparslan , 2013 : 37)، وبالتالي يسعى حامل هذا السلوك إلى التكامل الاجتماعي من خلال قضاء الكثير من الوقت والجهد للتواصل مع الآخرين من الافراد العاملين لمناقشة آرائهم وافكارهم التي تتعلق بإحداث تغييرات في المنظمة ( Saks etal, 2011 : 2) ، إذ تدفع العاملين إلى المساهمة في خلق فريق عمل قوي ومنتج في المنظمات قادر على توليد الأفكار الإبداعية وتيسير الظروف الحالية للتغيير ( unsworth& Parker, 2003: 4).

### (٣) السلوكيات الاستباقية الفردية :

يقوم الأفراد العاملين بهذه السلوكيات من أجل تحقيق الأهداف الفردية والنجاح التنظيمي من خلال مساهمتها في تحقيق التنمية الشخصية للعامل بشكل مباشر عن طريق التكيف مع الظروف والمعدات الجديدة، تعلم الأفكار والمعارف الجديدة وبالتالي إداء المهام بشكل مناسب وأفضل (Kanten & Alparslan , 2013 : 27) . فيقوم الأفراد العاملين بإجراء مجموعة من ظواهر العمل بنفسه كإتخاذ إجراءات معينة لإتقان أو تغيير وضعه أو بنئه الخارجية لشعوره بالمسؤولية في إحداث التغيير بالعمل (Bindl & Parker , 2010 : 4) . لذلك سوف تنظر المنظمة للأفراد العاملين كفاعلين نشطين يصنعون التغيير الإيجابي في أنفسهم وفي بيئة عملهم (Wu & Parker , 2013 : 681).

## المبحث الثالث

### الانغماس الوظيفي

#### توطئة

باتت المنظمات وبشكل كبير بأمس الحاجة ألى تحقيق الانغماس الوظيفي كونه يمثل حالة ذهنية ايجابية لانجاز العمل بمستويات عالية من الطاقة والمرونة الفكرية والاندماج العالي والتركيز الكامل اثناء العمل بسبب التغيرات والتحديات البيئية لذلك هي بحاجة الى تكوين شعور ايجابي لدى العاملين باتجاه مهامهم المكلفون بها لتحقيق النجاح التنظيمي والفردى.

#### اولا: الانغماس الوظيفي: نظرة تاريخية وتطور معرفي:-

ان الاهتمام الاكاديمى الاول بمفهوم الانغماس برز من خلال (Goffman:1961) الذي اشار الى الانغماس على انه مشاركة تلقائية في نشاط الدور- أي استثمار واضح في الانتباه والجهد(Rich,2006:9)، اما في تسعينيات القرن الماضى قدم(Kahn,1990) دراسته التي حملت عنوان" الشروط النفسية للانغماس وعدم الانغماس الشخصى في العمل، اذ عرف الانغماس الشخصى بانه ارتباط اعضاء المنظمة لانفسهم حيث يستطيع الافراد ان يعبرون عن انفسهم جسديا وذهنيا وشعوريا من خلال تأدية أدوارهم في العمل وهذا النوع يمثل الافراد المنغمسين في العمل، اما الأفراد الذين ليس لديهم انغماس نفسى وشخصى بادوار عملهم يمثلون الأفراد غير المنغمسين في العمل (احمد،٢٠١٦: ٢٧٦ ; 8 : Ababneh, 2015).

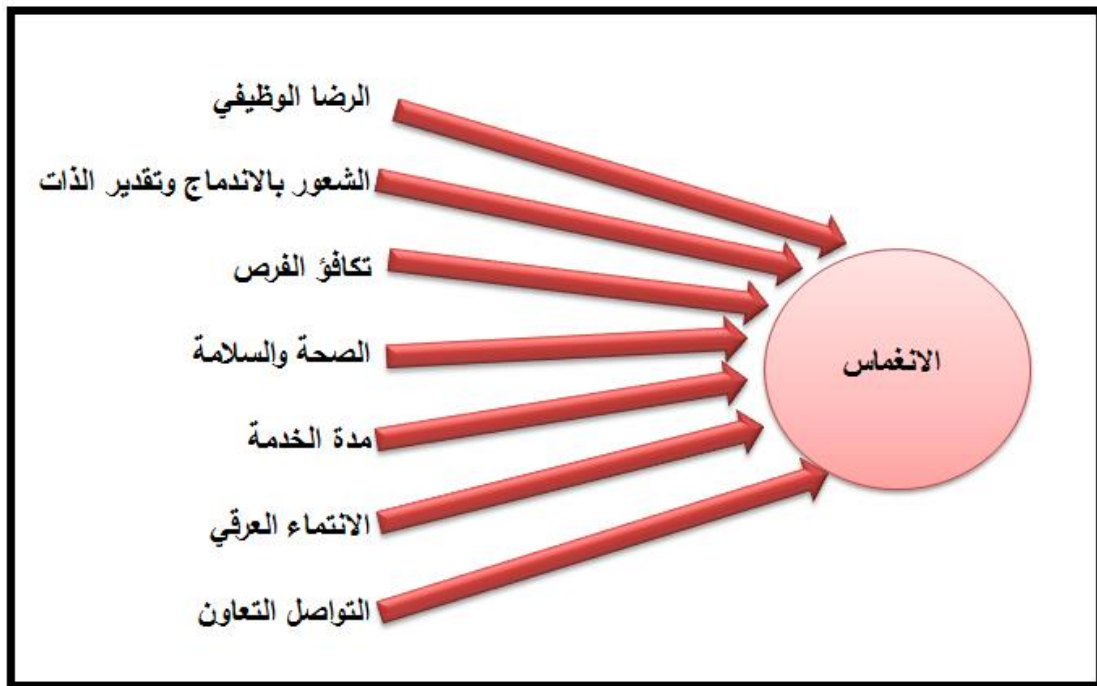
وبناء على ذلك صنف بدايات الانغماس الوظيفي في الأدب الإداري إلى منظورين هما

-(Drake,2012: 3-4):-

**المنظور الاول:** ما اشارت اليه دراسات (Kahn:1990 ; Goffman:1961) حول تسخير اعضاء المنظمة بدرجات متفاوتة لأنفسهم سواء جسديا أو معرفيا أو عاطفيا اثناء القيام باداء الاعمال المكلفون بها ولقد اكتسب مصطلح الانغماس الوظيفي شهرة واسعة مع تزايد اهمية راس المال البشري في عالم الاعمال من خلال عدة دراسات ( ; Luthans&Peterson:2002 ; Gargierski&Hobfoll:2002 ; Cartwrigh&T-Holmes:2006) التي اوضحت ان المكون الشعوري هو العنصر المشترك بين الانغماس والاحترق لكونه عملية تحدث داخل العامل مثل قوة المشاعر- المرونة الادراكية والنشاط الجسمي- فالشعور الايجابي يمثل الانغماس والشعور السلبي يمثل الاحتراق (Rana&Chopra,2019:44).

**المنظور الثاني:** ماكدت عليه دراسة كل من (Maslach& Leiter: 1997) على ان الانغماس الوظيفي هو نقيض ارهاق العمل اذ يتالف من الطاقة والمشاركة والكفاءة فعندما تنخفض اعراض ارهاق العمل يبدأ الانغماس بالظهور فيتحول الارهاق الى نشاط والسخرية الى مشاركة وعدم الكفاءة الى كفاءة. ودعت دراسة Goffman عام (١٩٩٦) الى أن الناس يكرسون ثلاثة جوانب مختلفة من انفسهم خلال وظائف الوظيفة- الطاقة البدنية ، والسلوك المعرفي والسمات العاطفية ويشار الى هذه الوظائف على انها انغماس الشخصية عندما تكون موجودة في الافراد وعندما تغيب تعرف بفك الارتباط الشخصي وان الكثير من المنظمات تبحث باستمرار عن طريقة لتعزيز اداء العاملين فهناك العاملين لديهم رغبة في أن يكونوا اعضاء في المنظمة ويرغبون في تجاوز عقد العمل التقليدي وأحد هذه الطرق هو فهم تفكير العامل وسلوكه وزيادة مشاركة العاملين وانغماسهم في وظائفهم من خلال تحديد الطرق الممكنة (السبعوي،٢٠١٨، : ١٦٧).

وفي عام (١٩٩٧) عدت دراسة (Maslach&leiter) الانغماس الوظيفي كمفهوم نقيض للاحتراق الوظيفي، فالنشاط والمشاركة والكفاءة هي النقاىض المباشرة لابعاد الاحتراق وهي السخرية اذ يتلاشى الانغماس تحت وطاة الاحتراق وذلك عندما لا يستطيع الافراد تقديم المزيد فيتخذون موقف سلبي اتجاه العمل وهنا يتحول النشاط الى ارهاق والارتباط الى سخرية والكفاءة الى عدم كفاءة (جلاىب واخرون،٢٠١٦: ١٥٣). وتلقف (Robinson et al.,2007) افكار من سبقه من الباحثين ليخرج بدوافع للانغماس الوظيفي كما موضح في الشكل (٤)، اذ أكد على الرضا الوظيفي تقدير الذات والاندماج وتكافؤ الفرص هي اقوى ثلاث دوافع للانغماس.



الشكل (٤) دوافع الانغماس

source: Robinson.D, Hooker.H &Hayday.s,2007, Engagement the containing - story,instincts for employment studia.

ويتم التأكيد من خلال الدراسة الحالية باتجاه اساسي لرفع مستوى الانغماس الوظيفي داخل المنظمة لانه ينعكس ايجابيا على العمل والانجاز من خلال ذوبان العامل جسديا وذهنيا وشعوريا في العمل للتعبير عن ذاته.

### ثانيا: مفهوم الانغماس الوظيفي

عرف الانغماس لغةً في مختار الصحاح للرازي الاندماج والاختلاط والامتزاج أي غمس الشيء في الماء ونحوه غمساُ أي غمره به (الرازي، ١٩٨٦: ٢٠١)، ويذكر (المعجم الوجيز، ١٩٩٤: ٤٥٤) الانغماس بانه الانغمار في الشيء أي الاحاطة به بصورة كلية، وقد جاءت كلمة الانغماس في القران الكريم بالمعنى المرادف لها بكلمة (غمر) في قوله تعالى (الذين هم في غمرة ساهون) (الذاريات، اية ١١)، بمعنى الانغماس في الجهل في خطاب موجه للكافرين. اما مفهوم الانغماس اصطلاحا يعني أن يركز الشخص كل حواسه وطاقاته عند، ادائه للمهمة أو نشاط ما بحيث يكون محاط بالشيء الذي يقوم به (جلاب واخرون، ٢٠١٦: ١٥٢).

وتسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها مع الأهداف الشخصية للعاملين من خلال الانغماس الوظيفي لانه يدخل بشكل مباشر في صميم العلاقة التي تربط العامل بوظيفته فالسبب الذي يجعل من الانغماس الوظيفي ذو أهمية كبيرة لأنه يتناول ما يقوم به الأفراد ويفعلونه تجاه وظائفهم وكيفية التصرف مع أدوارهم، وتحديد السلوكيات التي يتم إنتهاجها والطرق التي يتم سلكها من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى لها المنظمة مع أهدافهم الشخصية (محمود وعبيد، ٢٠٢٠: ٢٨٩)، ومن هذ المنطلق يمكن ايجاز اراء الباحثين حول مفهوم الانغماس الوظيفي في الجدول (١٢).



## الجدول (١٢) مفهوم الانغماس الوظيفي

ت	الباحث	المفهوم
١	Maslach et al., 1986:6	الطاقة والمشاركة والفاعلية التي يشعر بها العاملون عند أداء أعمالهم الموكلة اليهم.
٢	Kahn,1992:322	شعور الافراد العاملين بانهم منغمسون ومرتبطنون ومتكاملون ويركزون على أداء أعمالهم المطلوبة
٣	Schaufeli et al.,2002:465	حصيلة النتائج والمتغيرات خلال الفترة التي يؤديها العامل العامل العامل داخل المنظمة
٤	Robinson et al,2004:125	موقف إيجابي من قبل العامل تجاه المنظمة وقيمتها. فالعامل يعمل على دراية بسياق العمل، ويعمل مع الزملاء لتحسين الأداء داخل العمل لصالح المنظمة.
٥	Naudé& Rothmann, 2006:63	حالة حيوية حيث يكرس العامل مهاراته من اجل تقديم أداء ممتاز في العمل، واثق من فعاليته أو لها
٦	Saks,2006:9	وسيلة لدمج العاطفة مع الالتزام من خلال استعداد العامل العامل من اجل الاستثمار وبذل اكبر جهد ممكن في أداء العمل.
٧	Olivier& Rothmann: 2007:49	توجيه أعضاء المنظمة لأدوار عملهم من خلال المنظمة، والتعبير عن مشاعرهم الجسدية وعاطفيه أثناء أداء الأدوات

مدى التزام العاملين وانغماسهم في مواجهة ضغوط العمل من اجل تحسين سمعة وقيمة المنظمة	Lockwood,2007:1	٨
رد فعل عاطفي / تحفيزي إيجابي تجاه الوظيفة التي تتميز بالقوة والتقاني والاسياعاب	Salanova& Schaufeli, 2008:117	٩
عملية متبادلة ثنائية الاتجاه بين العامل و المنظمة	Kompaso& Sridevi, 2010:90	١٠
اداء الاعمال من قبل الافراد العاملين بأعلى مستوى وجهد ممکن	Bakker, 2011:265	١١
مساهمة العامل في المنظمة والرضا الشخصي الذي يستمدده العامل من الانغماس داخل المنظمة	Shuck, 2011:309	١٢
القيم المقبولة في المنظمة والمشاركة من قبل أعضائها، فضلا عن حقيقة مشاركة المنظمة في الاتصال مع المنظمات الاخرى	Stankiewicz& Moczulska, 2012:73	١٣
عبارة عن سياسة منصفة وجذابة على تقديم المساواة لجميع العاملين، مع تلبية احتياجاتهم ومصالحهم وقيمهم المتنوعة	Schullery,2013:253	١٤
مستوى التزام وانغماس العاملين تجاه المنظمة وقيمتها	Anitha,2014:308	١٥
الدرجة التي يرتبط فيها العامل ذهنيا وشعوريا بوظيفته عند ادائه اياها.	جلاّب واخرون،٢٠١٦: ١٥٧	١٦

الية لمساعدة المنظمة على الكفاح من اجل الحصول على ميزة تنافسية مقارنة مع المنظمات الاخرى	Ameen& Baharom,2019:329	١٧
كونه حالة ذهنية متقائلة في مكان العمل، فهو تعبير عن تسخير أعضاء المنظمة لأنفسهم أثناء تأديتهم لأدوار عملهم.	Rastogi,2019:52	١٨
الحالة النفسية والجسدية التي يسخرها العاملين من اجل انجاز المهام الوظيفية المطلوبة	Wang& Tseng,2019:2320	١٩
الالتزام العاطفي الذي يشعر به العاملين تجاه المنظمة والاجراءات التي تتخذها من اجل ضمان تحقيق النجاح	Bao et al.,2020:126	٢٠
حالة عمل يكون فيها العاملين في حالة من انغماس الجسدي والعاطفي في ادوارهم الوظيفية	Weideman& Hofmeyr,2020:7	٢١
الشعور بالاعتزاز والفخر والرغبة بالعمل الذي يؤديه العامل بما يمكنه من تحقيق ذاته واثبات قدرتهم باتجاه تحقيق الاهداف التنظيمية المنشودة	أبو طبيخ واخرون،٢٠٢٠: ٥٦٢	٢٢

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة

ويتضح مما تقدم أعلاه ان الانغماس الوظيفي يمثل درجة تسخير العامل لنفسه اثناء تأدية  
وظيفته من اجل تقديم اداء متميز في العمل جسديا وشعوريا ومعرفيا، مما ينعكس ايجابيا على  
تحسين الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وتقليل معدل دوران  
العمل الخاص بالمنظمة.

### ثالثاً: ابعاد الانغماس الوظيفي

تشير اغلب الدراسات ذات الصلة بالانغماس الوظيفي (العبادي، ٢٠١٢؛ الغانمي، ٢٠١٨؛ عبدالله، ٢٠١٨؛ العنزي وصبر، ٢٠١٧؛ عزيز وضائع، ٢٠١٩؛ Soane et al., 2012؛ احمد واسماعيل، ٢٠١٩؛ العنزي وصبر، ٢٠١٨؛ Shum, 2017؛ فيروز، ٢٠١٧؛ محمد Wara et al., 2018؛ Rich et al., 2010؛ Schroeders et al., 2015؛ واخرون، ٢٠١٩؛ محمود وعبيد، ٢٠٢٠؛ Ewing et al., 2019؛ Yakin& Erdil, 2012؛ Weideman& Hofmeyr, 2020؛ Rich et al., 2010؛ Shuck& Wollard, 2010؛ Lu & Guy, 2014؛ Ishtiaq& Zeb, 2020؛ على انه بناء يتكون من ثلاثة ابعاد رئيسية هي:

#### (١) الانغماس الجسدي (Physical Engagement) :-

يشير الانغماس الجسدي الى حالة زيادة مستويات الجهود الموجهة نحو الاهداف التنظيمية من خلال تكريس الكثير من الطاقة (العبادي، ٢٠١٢: ١٦٠). ويتفق (الغانمي، ٢٠١٨: ١٣٠) مع العبادي الى ان الانغماس الجسدي يمثل توجيه الطاقات المادية للمرء نحو استكمال مهمة معينة. في حين صرح (عبدالله، ٢٠١٨: ٢٤٦) ان الانغماس الجسدي بانه يتعامل مع الجوانب الجسدية التي يستخدمها افراد العاملين نحو استكمال مهمات العمل. وقدم (العنزي وصبر، ٢٠١٧: ٣٨) تعريفاً للانغماس الجسدي على انه الاحتواء الفاعل والاندماج العالي لتجسيد طاقات العامل الجسدية في اداء المهام والاهداف والانشطة التنظيمية. فيمثل الانغماس الجسدي توجيه الطاقات المادية للمرء نحو استكمال مهمة معينة وانه يتراوح بين الانغماس الخامل والانغماس النشط للعاملين (عزيز وضائع، ٢٠١٩: ١١٦٦). اما (Macey & Schneider, 2008: 18) يصفان

الانغماس الجسدي على انه سلوك تكيفي يهدف إلى تحقيق غرض تنظيمي، اذ يُنظر إلى هذا البعد من الإنغماس على إنه سلوك يمكن ملاحظته مباشرة في سياق العمل ويتضمن سلوكيات مبتكرة ومبادرة وسلوكيات إستباقية وتجاوز ما يمكن توقعه. فعند الوصول إلى هذا الإستنتاج فإنه يمكن ملاحظة ظهور زيادة مستويات ثلاثة تيارات فكرية تشمل "سلوك المواطنة التنظيمية، توسيع الأدوار، والمبادرة الشخصية، كما ان الانغماس الجسدي يمثل ارتباط اجتماعي، وهناك اعتراف متزايد ب أن يعمل الأفراد العاملين بشكل جماعي، فقد أقر بأهمية إرتباط العاملين بنهج المعاملة الخاصة والتفضيلية، وبما أن الانغماس الجسدي يمكن إعتبره عنصراً إجتماعياً واضحاً هذا يعني أن المشاركة الإجتماعية هي تجربة التواصل مع الآخرين، وهي جزء لا يتجزأ من التعبير عن الدور في الذات. فقد تم الإعتراف بعلاقة السياق الاجتماعي بالإنغماس الجسدي من قبل علماء آخرين في هذا المجال، ويمكن ربط ذلك بمنظورات الأنظمة المتعلقة بتنمية الموارد البشرية، لهذا يمكن تصور المشاركة الجسدية المادية على أنها إرتباط إجتماعي يعبر عن مدى إرتباط المرء إجتماعياً ببيئة العمل ومشاركة القيم المشتركة مع الزملاء ( Soane et al., 2012: 536).

وان تحقيق مستويات عالية من الاندماج الجسدي الايجابي في نشاط العامل بشكل مستمر ومستدام في عمله ينعكس ايجابا على مستوى الأداء، إذ تسعى المنظمات إلى تجنب افرادها من ضغوطات العمل والارهاق البدني من خلال تصميم وتوفير برامج للنشاط البدني في أماكن العمل، إذ تسهم تلك البرامج بشكل إيجابي في الاهتمام بصحة الأفراد العاملين من خلال زيادة وعيهم بأهمية ارتفاع مستويات النشاط البدني الشخصي وتعزيز الاندماج الجسدي في مكان العمل (احمد واسماعيل، ٢٠١٩: ٢٦٠).

## ٢) الانغماس المعرفي (Cognitive Engagement):-

ينغمس الافراد بشكل كامل في ممارسة عملهم بحيث يصبحوا قادرين على تجاهل المنافسة ويركزوا بشكل مكثف على المهمة التي اعطيت لهم، ومن جهة اخرى يعني مفهوم الانغماس المعرفي عدم وجود اهتمام نحو مهام العامل (ابو طبيخ واخرون، ٢٠٢٠: ٥٦٢). وبين (العنزي وصبر، ٢٠١٨: ١٤) ان الانغماس المعرفي يشير الى الوعي الحيوي او اليقظة الفكرية ومنطق الادراك المتزايد والاهتمام بالعمل من خلال تحديد مدى فهم واستيعاب الهدف وتوضيح الادوار والاسهامات الفاعلة من اجل تحقيق النجاح التنظيمي.

ويتطلب الانغماس المعرفي تحديد مدى رغبة الأفراد في التحفيز الذاتي واستخدام استراتيجيات التنظيم الذاتي للوصول إلى الأهداف التي تحدد ذاتيا، والتي لها صلة بتطلعاتهم المستقبلية، وفي النظريات الادبية للاندماج يشير الانغماس المعرفي إلى فكرة الاستثمار في التعلم ويربط بعض الباحثين أيضا الانغماس المعرفي بالمدى الذي يرى فيه الأفراد العاملين التعلم الذاتي على أنه ذو صلة بأهدافهم المستقبلية واندماجهم في الوظيفة (Shum, 2017: 5-12).

كما يمثل الانغماس المعرفي استنزاف الطاقات المعرفية والثقافية والمهنية للعامل بما يسهم ليكون ذلك العامل من الكادر المتقدم في المنظمة لانه دائم التركيز في العمل ويتجنب أي مؤثرات خارجية قد تبعده عن وظيفته (فيروز، ٢٠١٧: ٤٢٥-٤٢٦). ويعتقد (علوان، ٢٠١٨: ٥١٤) ان الانغماس المعرفي يمثل انغماس العاملين بشكل كامل في ممارسة عملهم. وبين (العنزي وصبر، ٢٠١٧: ٣٧) ان الانغماس المعرفي يتمثل في التركيز الشديد والادراك الذهني لاداء المهام والاندماج والتفاعل في المنظمة. و اوضح (Toth et al.,2019:16) ان الانغماس المعرفي يمثل مدى قابلية المنظمة على احترام الذات الخاصة بالعاملين، اذ يمكن تصور

الانغماس المعرفي من خلال التعبير عن الأفكار التي تكمن في الإبداع العامل من أجل التعبير عن هوية العامل الحقيقية، فيمكن اعتباره بأنه اليقظة الذهنية والتواصل مع الآخرين في مكان العمل من أجل خدمة العمل الذي يقوم به الأفراد إلى جانب عرض الأفكار القيمة وطرح الإبداعات في الأداء الوظيفي، وإن التفكير والتعامل مع ما يطرح من معلومات جديدة لتنمية الإدراك وتطويره يعد من الضرورات لنجاح تأدية المهام وإيجاد الحلول للقضايا المعقدة في العمل (Schroeders et al., 2015: 32). وبدوره اشار ( Von Stumm & Furnham, 2012: 720) ان الانغماس المعرفي يشير الى انه عندما يستند العامل إلى سماته الشخصية التي تتمثل بكل من الاجتهاد، الخبرة، الانفتاح، بالإضافة إلى التعلم بالشكل الواسع والإستثمار المتبادل للمعرفة، وبالتالي حتماً سيكون لذلك تأثير قوي وبالإتجاه الإيجابي على الإنغماس الفكري والمعرفي للعامل.

فلانغماس المعرفي يشير الى استغراق الأفراد العاملين بأفكارهم بشكل كامل خلال ممارستهم لأعمالهم في مكان العمل، وهذا الاستغراق قديتعلق بكل ما يعتقد به الأفراد تجاه منظماتهم والقادة والظروف المحيطة بالعمل، وهذا ما يدل على إن جودة الاستغراق الإدراكي تتجسد من خلال الإستثمار الأمتل للطاقات المعرفية في أدوار العمل من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بما يعزز اليقظة الفكرية والتركيز والفتنة، لهذا يتطلب الانغماس الإدراكي أو المعرفي الإستمرار بإستنزاف الطاقات المعرفية والمهنية من قبل العامل بما يسهم في أن يكون من الكوادر المتقدمة في المنظمة والذي يشاد له بالإعتراف بسبب التركيز في أداء المهام والواجبات وتجنب المؤثرات الخارجية التي قد تبعده عن وظيفته (Rich et al., 2010: 620)

### ٣) الانغماس الشعوري (Emotional Engagement):-

يشير الانغماس الشعوري إلى حالة المشاعر الايجابية مثل الفخر بالعمل، فضلا عن بناء علاقة قوية بين العواطف وافكار ومشاعر العامل وبين الوظيفة مما يؤدي الى مشاعر الحماس والفخر (ابو طبيخ واخرون، ٢٠٢٠: ٥٦٢ ; الغانمي، ٢٠١٨: ١٣٠). ويرى (العنزي وصبر، ٢٠١٨: ١٤) ان الانغماس العاطفي يشير الى الارتباط العاطفي والمشاعر الوجدانية التي يمتلكها العاملين تجاه المنظمة او العمل الذي يقوم به، فضلا عن هذا عادة ما يتعلق الانغماس العاطفي بشعور العامل تجاه المنظمة وقادتها وظروف العمل ما اذا كان لديهم اتجاهات ايجابية او سلبية تجاه المنظمة وقادتها وظروف العمل، الامر الذي يعني ان الانغماس العاطفي يشير الى المضامين الفكرية التي تتعلق بالتوجهات العاطفية ومشاعر الانتماء والاندماج بافضليات واهداف المنظمة التي تنعكس ايجابيا باداء العمل في المنظمة. وبذلك يمثل الانغماس العاطفي المشاعر والاهتمامات والمواقف والتوجهات الايجابية لدى الأفراد نحو التعلم والمنظمة، إذ يتميز الأفراد المنغمسين عاطفيا بإظهار واثارة الرغبة والفضول نحو معرفة واكتساب المزيد من المشاعر الإيجابية للاستجابة العاطفية نحو التعلم والمنظمة (Wara et al., 2018: 108). وتوصل (فيروز، ٢٠١٧: ٤٢٦) ان الى ان الانغماس الشعوري يمثل توجه متعدد الواجهه لانه يرتبط بالعاطفة وبالسلوك الانساني فالعامل الذي يكون مستغرق شعوريا في العمل يعتبر غائب عن الامور الخارجية ومرتبطة بدرجة عميقة مع الوظيفة.

يتعامل الجانب العاطفي مع ما يشعر به الافراد العاملين تجاه منظماتهم وقادتهم وزملائهم في العمل وما يكونون من مواقف ايجابية او سلبية تجاه المنظمة، اذ ان الانغماس العاطفي للعاملين يتوقف وبشكل كبير على نوعية العلاقة ما بين عواطف وافكار ومشاعر العامل وبين الوظيفة، اذ



ان تلك العواطف مهما كانت قوية فانها تؤدي بدورها الى تكوين المشاعر والحماس والفخر للعاملين تجاه وظائفهم (عبدالله، ٢٠١٨ : ٢٤٥-٢٤٦). ووفقا (Lauring& Selmer, 2015: 633) ان الانغماس العاطفي يمثل التفاني والتميز في الانغماس بقوة في العمل والحماس والشعور بالفخر والاهتمام والالهام، اذ يرى الافراد المنغمسين شعوريا ان وظيفتهم مهمة وذات معنى فيما يتعلق بالوقت اللازم للاتقان، فالافراد المتفانين يكونون على صلة عالية بالبيئة المحيطة بهم، أي بعبارة اخرى يكون الافراد الذين ينظرون الى وظيفتهم بانها ذات معنى يكونون اكثر استعدادا للخروج من الحواجز التي تحد من قابلياتهم في انجاز الاعمال بطرائق جديدة والتركيز على التكيف مع بيئة العمل.

فالانغماس العاطفي يشير الى مزيج من التوظيف والتعبير الذاتي للعامل للقيام بمهام العمل الذي يتطلب مستوى معين من السلوكيات والانفعالات الايجابية لاداء الدور الوظيفي مع الافراد العاملين في المنظمة (محمد واخرون، ٢٠١٩ : ١٧). وادعى (محمود وعبيد، ٢٠٢٠ : ٢٩٠) ان الانغماس الشعوري يشير الى مفهوم متعدد الأوجه بسبب الارتباط بالعواطف والسلوك الإنساني، أي يمكن اعتبار العامل الذي يكون في حالة إنغماس شعوري في مكان العمل غائبا بشكل تام عن الأمور التي لا تعتبر ذو صلة بالوظيفة، أي أنها أمور خارجية ولا ترتب بأي درجة في العمل، فالانغماس العاطفي يكون تأثيره في ذهن العامل وروحه في سبيل غرس الشعور الذاتي والرغبة من أجل تحقيق التفوق والنجاح، إذ يعمل العامل المستغرق شعورياً على تطوير الشعور المستمر بالاندماج مع المنظمة التي ينتمي إليها بكل إخلاص وتفاني لأنه يشعر بأنه منتمي عاطفياً مع المنظمة والعمل ومكان العمل.

فيما ذكر (Lu & Guy, 2014: 5) ان الانغماس الشعوري يشير الى التبادلات العاطفية البناءة بين الأفراد العاملين والزبائن خلال لقاءات الخدمة حتماً أنها تخلق انطباعات إيجابية، وهذا هو السبب في أن يجعل الإنغماس الشعوري وآثاره تهم المشرفين والمهنيين في مجال الموارد البشرية وخبراء التدريب والتطوير. لذا يمكن أن ينتج الإنغماس الشعوري حالة من العمل العاطفي للإشارة إلى إدارة الشعور لإنشاء عرض جسدي يمكن رؤيته من خلال الجمهور، إن إدارة الحالة العاطفية للعملاء من قبل الأفراد تكون أكثر تطلباً من الجوانب الملموسة للوظيفة. فالإنغماس الشعوري هنا يتم وصفه بأنه "إظهار المشاعر المناسبة، والذي يركز بشكل أكثر تفرداً على قواعد العرض والسلوك المرئي، فهو يمثل الجهد والتخطي والتحكم اللازمين للتعبير عن المشاعر المرغوبة من الناحية التنظيمية أثناء المعاملات.

## المبحث الرابع: العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة

### أولاً: العلاقة بين رأس المال المعرفي والسلوك الاستباقي:-

ان عملية تعزيز العلاقة بين رأس المال المعرفي والسلوك الاستباقي تتبع من الجهود التي تبذلها المنظمة من اجل احداث التغيير (Jaffery & Abid,2020:413)، والتي تستند بدورها على مجموعة من جميع الانشطة المتعلقة بالتطوير والتي تسهم في تعزيز القدرة التنافسية (Kijek et al.,2016:171) وعليه يتعين على المنظمة ان تعمل على استثمار افضل سبلها من اجل تحقيق البراعة في خلق نتائج ايجابية تعمل على خلق منتجات واسواق وعمليات تساعد المنظمة على تطوير امكاناتها لتصبح المنظمة الرائدة في السوق (Ndicu & Wacuka,2017:180).

كما ان رأس المال المعرفي يعمل على تحسين اداء المنظمة (Yu,2017:117) وقدراتها التكنولوجية (Lim & Jung, 2017:95) وبالتالي يسهم هذا الامر في تحسين السلوك الاستباقي للعاملين من خلال تحسين الموقع التنافسي للمنظمة، وزيادة كفاءتها في استخدام الموجودات وتحقيق انتاجية عالية وتقديم خدمات افضل (مزهر، ٢٠٢٠: ٢٦)، أي بعبارة اخرى ان تحسين السلوك الاستباقي للعاملين يتمثل في الدور الذي يمارسه رأس المال المعرفي من خلال تعزيز العلاقة بين استثمار رأس المال الفكري وأداء الشركات، فأرأس المال الفكري يمثل ملكية فكرية تنتمي إلى المنظمة وله أهم مساهمة في تحسين الوضع التنافسي للمنظمة من خلال زيادة قيمة أصحاب المصلحة الرئيسيين، بينما أداء المنظمة يشير إلى نتائج العمليات التجارية وتأثيراتها على أصحاب المصلحة (Sun,2019:546).

ويدل ما تقدم ذكره ارتباط رأس المال المعرفي المتمثل بعمليات التحول المعرفي بمفهوم السلوك الاستباقي لرأس المال البشري الساعي للتغيير، والذي يعد من اهم ابعاد رأس المال المعرفي.

### ثانياً: - العلاقة بين رأس المال المعرفي والانغماس الوظيفي: -

يمارس رأس المال المعرفي دور مهم في تحقيق التوازن بين مدخلات ومخرجات المنظمة وذلك باعتماد رأس المال المعرفي كنقطة انطلاق لأجل تعزيز قدرة المنظمة على استثمار مواردها والعمل على الحصول على اكبر قدر ممكن من المعلومات من أجل تقديم الدعم المناسب لأنشطة المنظمة، فضلا عن تقديم الخدمات التي يمكن من خلالها تعزيز انغماس العاملين داخل الوظيفة الخاصة بهم (Lafforgue et al.,2013:76)، وبالتالي فان هذا الأمر يسهم في انغماس العاملين داخل الوظيفة من اجل الحصول على ميزة تنافسية مقارنة مع المنظمات الاخرى (Ameen& Baharom,2019:329)، فالانغماس يمثل مدى رغبة الأفراد في التحفيز الذاتي واستخدام استراتيجيات التنظيم الذاتي للوصول إلى الأهداف ( Shum, 2017: 5-12).

وبذلك اصبح لزاما على قادة المنظمات ادراك اهمية هذا النوع من العلاقة لان كلا المتغيرين يبحثان عن ادخال تعديلات جوهرية في اعمال المنظمة فضلا عن الابتكارات اللاحقة الناتجة عن انغماس العاملين بذلك.

### ثالثاً: - العلاقة بين السلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي: -

يعمل السلوك الاستباقي على الحد من انهك العاملين وذلك من خلال تحفيز العاملين على انجاز المهام في المكان والوقت المناسب واستعمال الاجراءات المناسبة ( Otto et al.,2019:3)، لانه يمثل سلوك ينطوي على انغماس العاملين داخل الوظيفة من اجل تحسين

وضع ومكانة المنظمة (LePine& Van Dyne,2001:326)، كما يسهم في تحسين جهود العاملين للابداء باراتهم وتقديم الاقتراحات المبكرة من اجل احداث التغيير ( Grant et al.,2009:33)، وبالتالي فان انغماس العاملين داخل الوظيفة يسهم في تحسين قابلياتهم على التنبؤ بالاحداث التي تهدد المنظمة (Kolveried& Amo,2002:2)، وهذا الامر يعمل على تحسين قدهم على تحديد الاجراءات التصحيحية لمعالجة المشاكل ( Zhang & Parker,2019:126).

ان السلوك الاستباقي يسهم في تحفيز العاملين على بيان وجهة نظرهم تجاه التسهيلات التي تقدمها المنظمة لهم (Fuller et al.,2006:1098). و اشار (Arefin et al.,2015:316-317) الى ان العاملين يتصرفون مسبقاً بمزيد من الاستباقية والوعي والرشاقة، فضلا عن المحافظة على نية المنظمة لحدوث التغيير، اذ يهدف العاملون إلى تحقيق نتائج أكثر وضوحاً، وبالتالي يسعى العاملون إلى السلوكيات الاستباقية لتغيير أنفسهم أو أقرانهم أو البيئة، اضافة الى هذا يتطلب السلوك الاستباقي ذوبان العامل جسدياً و شعورياً وذهنياً في انجاز المبادرة اثناء القيام بالعمل وهو جوهر اساس الانغماس الوظيفي.

## المبحث الاول

### الاختبار البنائي لمقاييس الدراسة

#### أولاً : وصف متغيرات الدراسة :-

تمثل مجتمع وعينة الدراسة بأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الاسلامية بفروعها في محافظة (النجف الاشرف، بابل، والديوانية)، اذ تألف مجتمع الدراسة من ثلاث مائة وثمانين مستجيب، وبالتالي فمن أجل تحليل البيانات التي تمّ استحصالها وسحبها من مجتمع الدراسة فانه يتعين التعبير عن المتغيرات الداخلة في الدراسة بمجموعة من الرموز الكفيلة ببناء تصور واضح لدى القارئ تجاه النتائج التي تم التوصل اليها، والجدول (١٣) يوضح وصف للرموز المعبرة عن المتغيرات الداخلة في التحليل.

الجدول (١٣) وصف متغيرات الدراسة

الرمز	عدد الفقرات	البعد	المتغير
KCHU	١٢	راس المال البشري	راس المال المعرفي (KNCA)
KCRE	٦	راس المال العلاقتي	
KCST	١٥	راس المال الهيكلي	
PEPO	٥	السلوك التنظيمي الاستباقي	السلوك الاستباقي (PEBH)
PEDI	٥	السلوك الاستباقي الموجه للزملاء	
PEIN	٦	السلوك الاستباقي الفردي	
FGPH	٦	الانغماس الجسدي	الانغماس الوظيفي (FIEG)
FGEM	٦	الانغماس العاطفي	
FGCO	٦	الانغماس المعرفي	

#### ثانياً: تحليل التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:-

يمثل التوزيع الطبيعي من الاختبارات الشائعة التي يتم استعمالها في قياس طبيعة ونوع التوزيع الذي تتبعه البيانات المسحوبة من المجتمع، وبالتالي فان اختبار التوزيع الطبيعي يُعد من المسلمات المهمة التي تمنح الحرية، والاستقلالية لتحليل النتائج بالطرائق المعلمية، وعليه فمن

أجل القيام بهذا التحليل يتعين استعمال نوعين من الاختبارات شائعة الاستخدام، وهذه الاختبارات تتمثل في اختباري كلومجروف - سيمنروف (Kolmogorov - Smirnov) و شابيرو - ويليك (Shapiro - Wilk) الذين يعتمدان على قيمة (P-value) وهي مقبولة عندما تكون أكبر من (0.05)، فإذا كانت القيمة المعنوية أعلى من (0,05) فإن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، بينما إذا كانت القيمة المعنوية أقل من (0,05) فإن هذه البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي، وكما في الجدول (١٤)، وعليه فإن فرضيتنا التحليل تتعكس في الآتي:

الفرضية الصفرية: ان البيانات المسحوبة من مجتمع الدراسة لا تخضع لتحليل التوزيع الطبيعي.  
الفرضية البديلة: ان البيانات المسحوبة من مجتمع الدراسة تخضع لتحليل التوزيع الطبيعي.

الجدول (١٤) نتائج تحليل التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

Sig.	df	Shapiro-Wilk	Kolmogorov-Smirnova	المتغيرات
P > 0.05	338	0.921	0.127	راس المال البشري
P > 0.05	338	0.888	0.199	راس المال العلاقتي
P > 0.05	338	0.920	0.122	راس المال الهيكلي
<b>P &gt; 0.05</b>	<b>338</b>	<b>0.898</b>	<b>0.133</b>	راس المال المعرفي
P > 0.05	338	0.918	0.161	السلوك التنظيمي الاستباقي
P > 0.05	338	0.899	0.151	السلوك الاستباقي الموجه للزملاء
P > 0.05	338	0.898	0.171	السلوك الاستباقي الفردي
<b>P &gt; 0.05</b>	<b>338</b>	<b>0.904</b>	<b>0.130</b>	السلوك الاستباقي
P > 0.05	338	0.871	0.159	الانغماس الجسدي
P > 0.05	338	0.874	0.159	الانغماس العاطفي
P > 0.05	338	0.890	0.149	الانغماس المعرفي
<b>P &gt; 0.05</b>	<b>338</b>	<b>0.881</b>	<b>0.121</b>	الانغماس الوظيفي

أسفرت نتائج الجدول (١٤) الى ان البيانات المسحوبة تخضع الى اختبار التوزيع الطبيعي كون

ان القيمة المعنوية لاختباري كلومجروف - سيمنروف (Kolmogorov - Smirnov) و

شابيرو - ويليك (Shapiro - Wilk) اعلى من (0,05) وهذا يدل على انه بإمكان الاستمرار

في تحليل البيانات واستخراج النتائج التي تطمح الدراسة الوصول اليها.

## ثالثاً : اختبار أداة القياس:-

## (١) التحليل العاملي الاستكشافي:-

من أجل قياس التحليل العاملي الاستكشافي بين الفقرات الداخلة في التحليل يتعين استخدام الحزمة الاحصائية لبرنامج (SPSS.V.25) من أجل استخراج النتائج المطلوبة، وبالتالي فان الهدف من وراء استخدام التحليل العاملي الاستكشافي يكمن في بيان مدى طبيعة ونوع العلاقة بين الفقرات التي وضعت من أجل قياس استجابات الدراسة من خلال التأكد من خضوع هذه الفقرات الى مجموعة من الاعتبارات التي تنعكس في:

- (أ) وجود علاقة ارتباط بين الفقرات الداخلة في تحليل وتفسير البعد الذي وضعت من اجله  
 (ب) ان تكون نسبة التشعب بين الفقرات اعلى من الحد المسموح به والبالغ (٠,٣٠)  
 (ت) ان تكون النسبة المئوية المتراكمة للتباين المفسر اعلى من الحد المسموح به والبالغ (٠,٦٠)  
 (ث) ان لا تقل قيمة الجذر الكامن عن الواحد الصحيح.

نظرا لطبيعة الحذف والاضافة التي تم اجراءها على المتغير المستقل (راس المال المعرفي) فان طبيعة التحليل تقتضي قياس التحليل العاملي الاستكشافي لهذا المتغير فقط كون متغيرات الدراسة الاخرى لم يتم اجراء أي حذف او اضافة على الفقرات الخاصة بها، وبالتالي تبين نتائج الجدول (١٥) الى أن الارتباط الداخلي لاختبار (KMO and Bartlett's Test) والخاص بالفقرات الداخلة في تفسير ابعاد متغير راس المال المعرفي يتسم بنسبة تشعب عالية بلغت (٠,٩٤٠) وهي اعلى من المعيار المحدد والبالغ (٠,٦٠) وهذا الامر يدل على ان مصفوفة الارتباط هي مصفوفة تتصف بالاستقلالية والاعتمادية تجاه الفقرات الداخلة في التحليل، فضلا عن ان قيمة مربع كاي سكوير مقدارها (١٠٣٦٢,١٢٤) وبقيمة معنوية اقل من (٠,٠٥)



الجدول (١٥) قوة الارتباط بين عوامل متغير راس المال المعرفي

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		٠,٩٤٠
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	١٠٣٦٢,١٢٤
	Df	٣٣٦
	Sig.	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج برنامج SPSS.V.25

اسفرت نتائج الجدول (١٦) والخاصة بمقدار التشعبات المعيارية بين الفقرات الخاصة بابعاد راس المال المعرفي الى وجود تشعب عالٍ وفقا للمعيار المتبع والبالغ (٠,٣٠)، اذ يلاحظ ان اعلى جذر كامن تمثل لبعد راس المال الهيكلي ومقداره (١٣,٩٦٣) وبتباين مفسر بلغ (٤٢,٣١٢)، وتمثل بُعد راس المال البشري في المرتبة الثانية بجذر كامن بلغ (١٠,٤٤٥) وبتباين مفسر مقداره (٣١,٦٥٢)، في حين حصل بُعد راس المال العلاقتي على المرتبة الاخير بجذر كامن مساو لـ (٨,٥٩٢) وبتباين مفسر بلغ (٢٦,٠٣٦)، وهذا يدل على ان التشعبات المعيارية الخاص بابعاد راس المال المعرفي اعلى من (٠,٦٠) وهذا يعني ان فقرات الدراسة تتسم وتتلائم مع المجتمع المدروس وتخضع لاعتبارات وازاء المجتمع، وبالتالي لا يتم استبعاد او حذف أي فقرة.

الجدول (١٦) قيم التحليل العاملي الاستكشافي لفقرات ابعاد راس المال المعرفي

العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	الفقرات
العامل الاول:- راس المال البشري (KCHU)			
		0.735	Kchu1
		0.713	Kchu2
		0.792	Kchu3
		0.767	Kchu4
		0.758	Kchu5
		0.768	Kchu6
		0.774	Kchu7
		0.759	Kchu8
		0.799	Kchu9
		0.755	Kchu10
		0.752	Kchu11
		0.765	Kchu12
العامل الثاني:- راس المال العلاقتي (KCRE)			

	0.716	<b>Kcre1</b>	
	0.810	<b>Kcre2</b>	
	0.780	<b>Kcre3</b>	
	0.838	<b>Kcre4</b>	
	0.829	<b>Kcre5</b>	
	0.745	<b>Kcre6</b>	
<b>العامل الثالث:- راس المال الهيكلي (KCST)</b>			
0.800	<b>Kcst1</b>		
0.790	<b>Kcst2</b>		
0.834	<b>Kcst3</b>		
0.830	<b>Kcst4</b>		
0.847	<b>Kcst5</b>		
0.730	<b>Kcst6</b>		
0.750	<b>Kcst7</b>		
0.795	<b>Kcst8</b>		
0.815	<b>Kcst9</b>		
0.802	<b>Kcst10</b>		
0.756	<b>Kcst11</b>		
0.804	<b>Kcst12</b>		
0.810	<b>Kcst13</b>		
0.700	<b>Kcst14</b>		
0.850	<b>Kcst15</b>		
٨,٥٩٢	١٠,٤٤٥	١٣,٩٦٣	<b>الجذر الكامن</b>
٢٦,٠٣٦	٣١,٦٥٢	٤٢,٣١٢	<b>النسبة المئوية للتباين المفسر<sup>١</sup> %</b>
١٠٠	٧٣,٩٦٤	٤٢,٣١٢	<b>النسبة المئوية التراكمية للتباين %</b>

## ٢) التحليل العاملي التوكيدي:-

يهتم التحليل العاملي التوكيدي في بيان نمذجة المعادلة الهيكلية والخاصة بقياس مقدار

تفسير الفقرة للبعد الذي وضعت من اجله، وهذا الامر يتم من خلال بناء مخطط بنائي لابعاد

وفقرات المتغيرات الداخلة في التحليل كلا على حدا، كما ان قبول او رفض الفقرات المفسرة للبعد

يكمن في ان يكون الوزن المعياري الخاص بهذه الفقرة اعلى من (٠,٥٠) (Hair et al.,2010)،

<sup>١</sup> نسبة التباين المفسر = الجذر الكامن/ مجموع الجذور الكامنة \* ١٠٠ %

فضلا عن خضوع المخطط البنائي لمجموعة من المعايير والمؤشرات المهمة التي يمكن ايضاحها في الجدول (١٧).

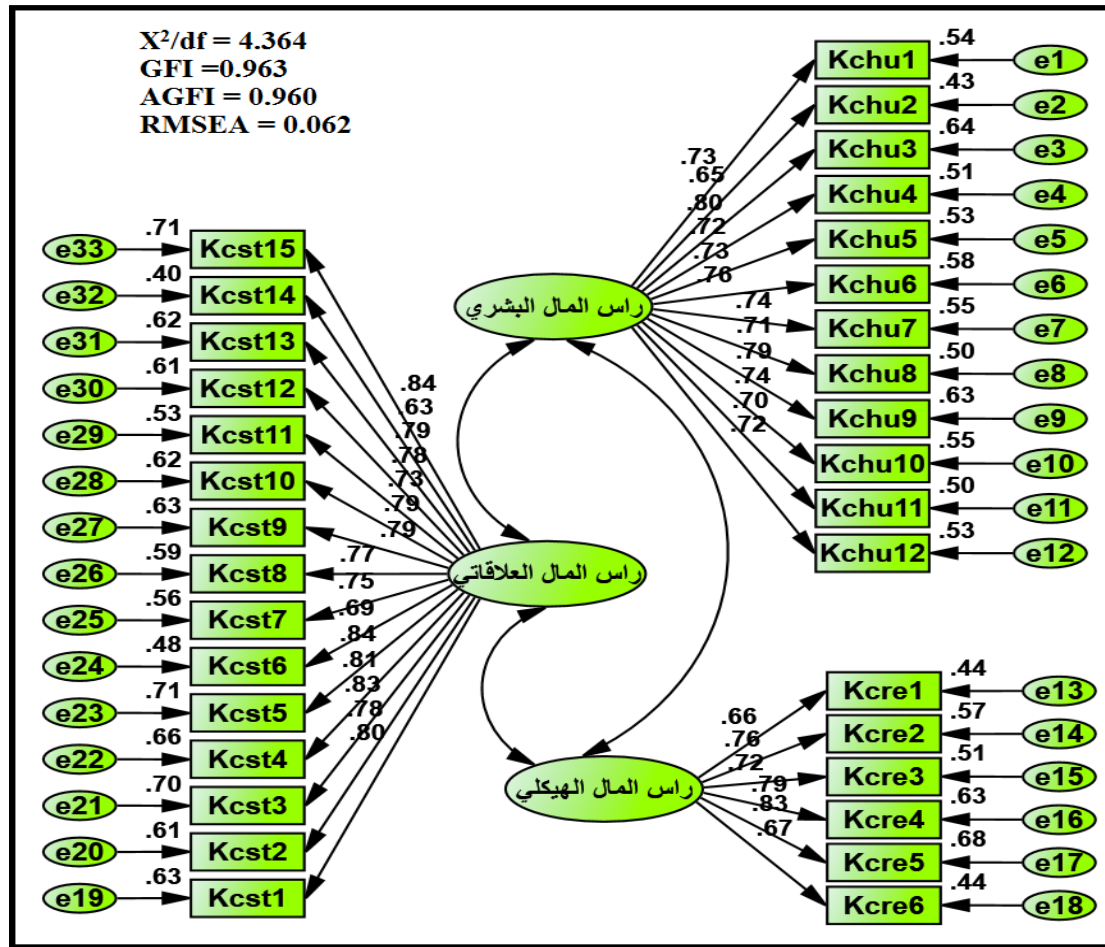
الجدول (١٧) مؤشرات جودة المطابقة حسب معادلة النمذجة الهيكلية

ت	المؤشر	القاعدة العامة
أ	مؤشرات جودة المطابقة (Goodness-of-Fit)	
١	النسبة بين قيمة $\chi^2$ ودرجات الحرية (df)	اقل من ٥
٢	مؤشر حسن المطابقة (GFI)	اكبر من 0.90
٣	مؤشر حسن المطابقة المصحح (AGFI)	اكبر من 0.90
٤	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	بين 0.08 - 0.05
ب	الأوزان الانحدارية المعيارية (التشبعات المعيارية) (Standardized Regression Weights)	الاوزان المقبولة ٠,٥ او اعلى

Source: Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). "Multivariate Data Analysis", 7<sup>th</sup> ed., Prentice Hall, Upper Saddle.

اولاً:- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير راس المال المعرفي:-

يلاحظ من النتائج المبينة في الشكل (5) الى ان معايير جودة المطابقة جاءت مقبولة، اذ بلغت النسبة بين مربع كايس كوي ( $X^2$ ) الى درجة الحرية (df) (٤,٣٦٤)، فضلا عن ان مؤشر حسن المطابقة (GFI) جاء مساوٍ ل (٠,٩٦٣) وهذا ما دل عليه مؤشر حسن المطابقة المصحح (AGFI) (٠,٩٦٠)، كما ان مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) بلغ (٠,٠٦٢)، وبالتالي فان قرارا الباحث ينعكس في قبول المخطط البنائي لمتغير راس المال المعرفي.



الشكل (٥) المخطط البنائي لفقرات وابعاد متغير رأس المال المعرفي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (AMOS.V.25)

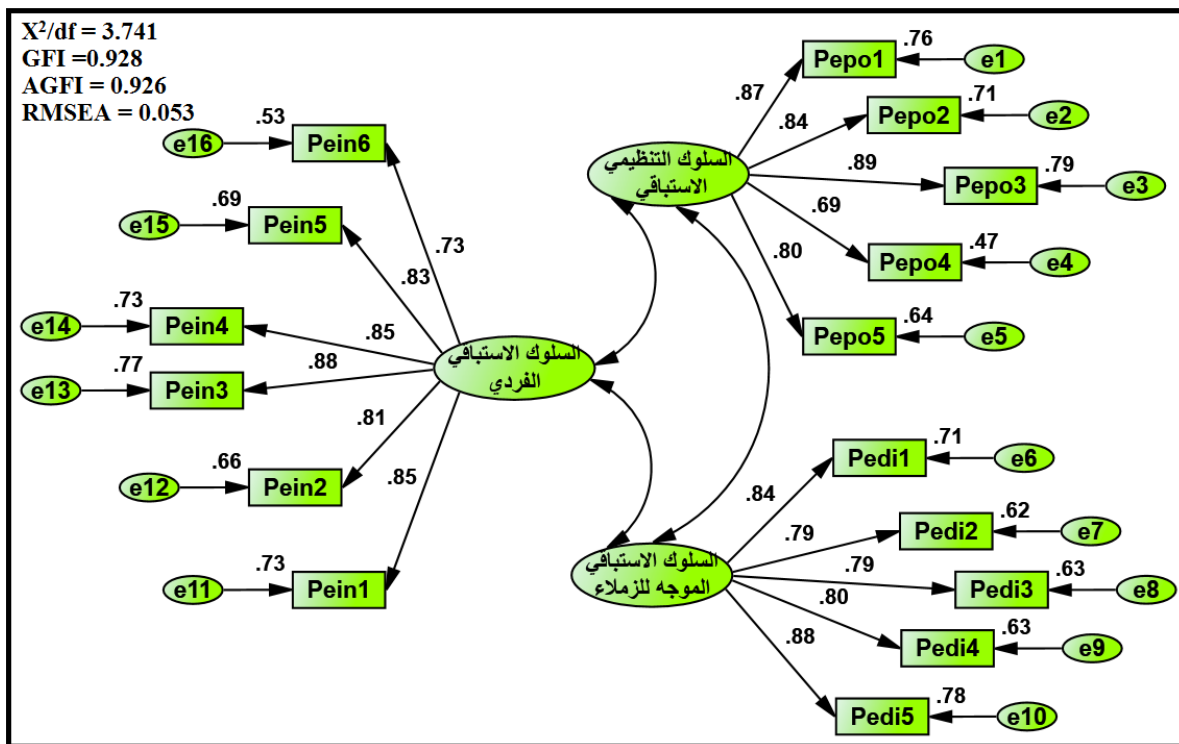
تشير نتائج الجدول (١٨) الى ان اعلى وزن معياري لُبعد رأس المال البشري تمثل في الفقرة الثالثة (Kchu3) وبلغ (٠,٧٩٩) وهذا يدل على ان يعمل المجتمع المدروس على تطوير امكاناته بمقدار (٠,٢٠١)، بينما تمثل ادنى وزن معياري في الفقرة الثانية (Kchu2) ومقداره (٠,٦٥٤) الامر الذي يدل على اهتمام الجامعة المدروسة بتحسين قابليها تجاه رأس المال البشري.

من جهة اخرى تمثل اعلى وزن معياري لُبعد رأس المال العلاقتي في الفقرة الخامسة (Kcre5) وقدره (٠,٨٢٧) أي ان تهتم الجامعة المدروسة بتحسين قدراتها بمقدار (٠,١٧٣)، في حين



## ثانياً:- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوك الاستباقي

تشير النتائج المبينة في الشكل (٦) الى ان معايير جودة المطابقة جاءت مقبولة، اذ بلغت النسبة بين مربع كاي سكوير ( $X^2$ ) الى درجة الحرية (df) (٣,٧٤١)، فضلا عن ان مؤشر حسن المطابقة (GFI) جاء مساوٍ لـ (٠,٩٢٨) وهذا ما دل عليه مؤشر حسن المطابقة المصحح (AGFI) مقداره (٠,٩٢٦)، كما ان مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) قدره (٠,٠٥٣)، وبالتالي فان قرارا الباحث ينعكس في قبول المخطط البنائي لمتغير السلوك الاستباقي.



الشكل (٦) المخطط البنائي لفقرات وابعاد متغير السلوك الاستباقي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (AMOS.V.25)

تشير نتائج الجدول (١٩) إلى أن أعلى وزن معياري لبُعد السلوك التنظيمي الاستباقي تمثل في الفقرة الثالثة (Pepo3) بوزن معياري قدره (٠,٨٨٨) وهذا يدل على ان تطور الجامعة

المدرسة سلوكياتها الاستباقية بمقدار (٠,١١٢)، بينما تمثل ادنى وزن معياري في الفقرة الرابعة (Pepo4) بوزن معياري قدره (٠,٦٨٦) الامر الذي يدل على اهتمام الجامعة المدرسة بمتطلبات هذه الفقرة من اجل تحسين سلوكياتها بمقدار (٠,٣١٤). فضلا عن ان اعلى وزن معياري لُبعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء تمثل في الفقرة الخامسة (Pedi5) بوزن معياري بلغ (٠,٨٨٣) بينما جاءت الفقرة الثانية (Pedi2) في المرتبة الاخيرة بوزن معياري قدره (٠,٧٨٦) وهذا يدل على اهتمام الجامعة المدرسة بمتطلبات العاملين لديها من اجل ضمان تحقيق اهدافها على الامد البعيد، كما تمثل اعلى وزون معياري لُبعد السلوك الاستباقي الفردي في الفقرة الثالثة (Pein3) بوزن معياري مساوٍ لـ (٠,٨٧٩) وجاءت الفقرة السادسة (Pein6) في المرتبة الاخيرة بوزن معياري مقداره (٠,٧٢٦) وهذا يدل على تحسين واقع الجامعة تجاه السلوك الاستباقي الفردي بمقدار (٠,٢٧٤) .... الخ.

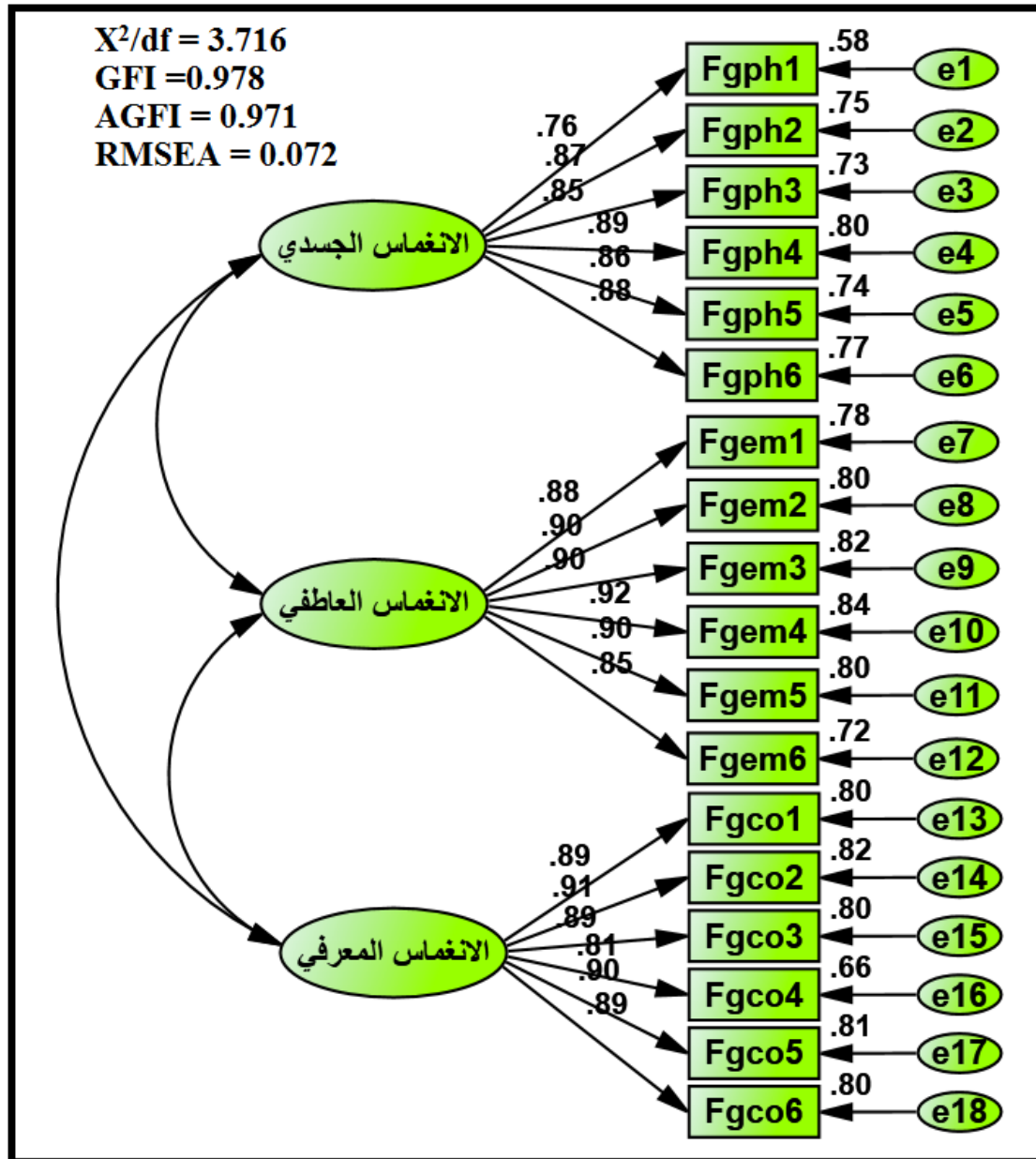
الجدول (١٩) الاوزان المعيارية لمتغير السلوك الاستباقي

السلوك التنظيمي الاستباقي (PEPO)				السلوك الاستباقي الموجه للزملاء (PEDI)				السلوك الاستباقي الفردي (PEIN)			
البعد	المسار	الفقرة	Estimate	البعد	المسار	الفقرة	Estimate	البعد	المسار	الفقرة	Estimate
PEPO	<---	Pepo1	0.870	PEDI	<---	Pedi1	0.843	PEIN	<---	Pein1	0.854
PEPO	<---	Pepo2	0.843	PEDI	<---	Pedi2	0.786	PEIN	<---	Pein2	0.811
PEPO	<---	Pepo3	0.888	PEDI	<---	Pedi3	0.795	PEIN	<---	Pein3	0.879
PEPO	<---	Pepo4	0.686	PEDI	<---	Pedi4	0.796	PEIN	<---	Pein4	0.853
PEPO	<---	Pepo5	0.799	PEDI	<---	Pedi5	0.883	PEIN	<---	Pein5	0.829
								PEIN	<---	Pein6	0.726

### ثالثاً: - التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الانغماس الوظيفي

تبين نتائج الشكل (7) الى ان معايير جودة المطابقة جاءت مقبولة، اذ بلغت النسبة بين مربع كاي سكوير ( $X^2$ ) الى درجة الحرية (df) (٣,٧١٦)، فضلا عن ان مؤشر حسن المطابقة (GFI)

جاء مساوٍ لـ (٠,٩٧٨) وهذا ما دل عليه مؤشر حسن المطابقة المصحح (AGFI) بلغ (٠,٩٧١)، كما ان مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) مساوٍ لـ (٠,٠٧٢)، وبالتالي فان قرارا الباحث ينعكس في قبول المخطط البنائي لمتغير الانغماس الوظيفي.



الشكل (٧) المخطط البنائي لفقرات وابعاد متغير الانغماس الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (AMOS.V.25)



اسفرت نتائج الجدول (٢٠) الى ان اعلى وزن معياري لُبعد الانغماس الجسدي تمثل في الفقرة الرابعة (Fgph4) ومقداره (٠,٨٩٤) بينما وزن معياري تمثل في الفقرة الاولى (Fgph1) بوزن معياري بلغ (٠,٧٦٢) وهذا يدل على قيام الجامعة المدروسة بتوجيه المنتسبين لديها للانغماس جسديا تجاه تحقيق متطلبات ، وأهداف الجامعة بمقدار (٠,٢٣٨)، ومن جانب اخرى تمثل اعلى وزن معياري لُبعد الانغماس العاطفي في الفقرة الرابعة (Fgem4) بوزن معياري بلغ (٠,٩١٧) وادنى وزن معياري انعكس في الفقرة السادسة (Fgem6) وبلغ (٠,٨٤٩) الامر الذي يدل على قيام الجامعة المدروس بتحفيز المنتسبين لديها على الانغماس عاطفيا تجاه الاعمال التي يؤديونها، واخيراً جاء أعلى وزن معيار لُبعد الانغماس المعرفي في الفقرة الثانية (Fgco2) وبلغ (٠,٩٠٨)، بينما ادنى وزن معياري تمثل في الفقرة الرابعة (Fgco4) ومقداره (٠,٨١٤) الامر الذي يدل اهتمام الجامعة المدروسة بتطوير قدراتها بمقدار (٠,١٨٦) من اجل ضمان تنمية الانغماس المعرفي لها ومواكبة التطورات البيئية الخارجية.

الجدول (٢٠) الاوزان المعيارية لمتغير الانغماس الوظيفي

الانغماس المعرفي (FGCO)				الانغماس العاطفي (FGEM)				الانغماس الجسدي (FGPH)			
Estimate	الفقرة	المسار	البعد	Estimate	الفقرة	المسار	البعد	Estimate	الفقرة	المسار	البعد
0.894	Fgco1	<---	FGCO	0.883	Fgem1	<---	FGEM	0.762	Fgph1	<---	FGPH
0.908	Fgco2	<---	FGCO	0.897	Fgem2	<---	FGEM	0.865	Fgph2	<---	FGPH
0.893	Fgco3	<---	FGCO	0.904	Fgem3	<---	FGEM	0.853	Fgph3	<---	FGPH
0.814	Fgco4	<---	FGCO	0.917	Fgem4	<---	FGEM	0.894	Fgph4	<---	FGPH
0.900	Fgco5	<---	FGCO	0.896	Fgem5	<---	FGEM	0.860	Fgph5	<---	FGPH
0.892	Fgco6	<---	FGCO	0.849	Fgem6	<---	FGEM	0.875	Fgph6	<---	FGPH

## رابعاً: - قياس ثبات أداة قياس الدراسة

## (١) الصدق الظاهري

يهتم الصدق الظاهري او صدق المحكمين في توزيع استمارة الاستبيان بعد تبويبها من مجموعة من المصادر المتفق عليها، وعلية تم توزيع استمارة الاستبيان على مجموعة من المحكمين (انظر الملحق (١))، ذوي الخبرة الواسعة في مجال التحكيم وضبط فقرات اداة الاستبيان بالشكل الذي يمكن اخراجها بصورة تتلائم مع اراء ومتطلبات المجتمع المدروس، وعلية فبعد جمع الاستمارات تبين ان نسبة اتفاق المحكمين على اعادة صياغة الفقرات بلغت (٨٣%) (انظر الملحق (٢)).

## (٢) الصدق البنائي لثبات اداة القياس

يشير الصدق البنائي لاداة الاستبيان الى قياس مقدار ثبات ابعاد ومتغيرات الدراسة من خلال استخدام المقياس الشهير للثبات معامل كرونباخ الفا الهادف الى قياس ثبات واتساق اداة القياس من خلال قياس القيمة المعنوية لابعاد الدراسة ومتغيراتها، اذ يتعين ان تكون القيمة المعنوية اعلى من (٧٥%) (Bartholomew, 1996: 24) لكي تتصف بصفة القبول ، والجدول (٢١) يبين معامل كرونباخ الفا للمتغيرات الداخلة في التحليل.

الجدول (٢١) معاملات كرونباخ الفا لمتغيرات وابعاد الدراسة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	كرونباخ الفا لكل بعد	كرونباخ الفا للمتغير ككل
راس المال المعرفي	راس المال البشري	١٢	0.816	٠,٨٤٧
	راس المال العلاقتي	٦	0.761	
	راس المال الهيكلي	١٥	0.84	
السلوك الاستباقي	السلوك التنظيمي الاستباقي	٥	0.792	٠,٨٤٢
	السلوك الاستباقي الموجه للزملاء	٥	0.796	
	السلوك الاستباقي الفردي	٦	0.809	
الانغماس الوظيفي	الانغماس الجسدي	٦	0.823	٠,٨٥٠
	الانغماس العاطفي	٦	0.84	
	الانغماس المعرفي	٦	0.837	

اسفرت نتائج الجدول (٢١) الى ان اداة القياس تتسم بالثبات النسبي العالي، وهذا ما دل عليه المتغير المستقل (راس المال المعرفي) باتساق قدره (٠,٨٤٧)، والمتغير الوسيط (السلوك الاستباقي) باتساق بلغ (٠,٨٤٢)، والمتغير التابع (الانغماس الوظيفي) باتساق مساو لـ (٠,٨٥٠).

## المبحث الثاني

### وصف بيانات الدراسة

يهتم هذا المبحث بوصف البيانات المسحوبة من مجتمع الدراسة وذلك من خلال الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية واهمية ترتيب كل فقرة مقارنة بالفقرات الاخرى، وعليه فان هذا الامر يمكن تفسيره كما يلي:

#### أولاً: وصف البيانات المسحوبة تجاه متغير راس المال المعرفي (KNCA)

##### (١) بُعد راس المال البشري (KCHU) :-

تبين نتائج الجدول (٢٢) الى ان مستوى الاتفاق العامل لبُعد راس المال البشري بلغ (٧٩%) وبوسط حسابي قدره (٣,٩٧) وهو أعلى من الوسط الفرضي مدرج ليكرت والبالغ (٣) وانحراف معياري مساوٍ لـ (٠,٥٩١)، ولعل الفقرة التي اسهمت في اغناء هذا البُعد تمثلت في الفقرة الثالثة (Kchu3) والتي تنص على (يخضع المنتسبين لتدريب مستمر) بوسط حسابي بلغ (٤,١٤) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٤٠) وأهمية نسبية مساوية لـ (٨٣%)، بينما جاءت الفقرة السابعة (Kchu7) والتي تنص على (يحرص رؤساء أقسام على رضا المنتسبين) في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي مقداره (٣,٧٥) وانحراف معياري مساوٍ لـ (٠,٨٠٠) واهمية نسبية قدرها (٧٥%)، وهذا يدل على ان تحرص الجامعة المدروسة على تحقيق رضا المنتسبين وتطوير امكاناتهم ضمن امكانيات الجامعة المدروسة.

الجدول (٢٢) الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لبُعد راس المال البشري

الفقرة	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%				
Kchu1	٣	٠,٩	٦	١,٨	٥٨	١٧,٢	١٨٩	٥٥,٩	٨٢	٢٤,٣	4.01	0.753	80%	٤

٩	79%	0.742	3.93	٢١,٩	٧٤	٥١,٨	١٧٥	٢٤,٠	٨١	٢,٤	٨	٠	٠	Kchu2
١	83%	0.840	4.14	٣٨,٥	١٣٠	٤٠,٢	١٣٦	١٨,٦	٦٣	١,٨	٦	٠,٩	٣	Kchu3
٨	79%	0.737	3.93	٢١,٠	٧١	٥٣,٠	١٧٩	٢٤,٠	٨١	١,٨	٦	٠,٣	١	Kchu4
٧	80%	0.757	3.99	٢٤,٠	٨١	٥٣,٦	١٨١	٢٠,٤	٦٩	١,٢	٤	٠,٩	٣	Kchu5
٢	81%	0.800	4.06	٣١,٤	١٠٦	٤٦,٧	١٥٨	١٩,٢	٦٥	٢,١	٧	٠,٦	٢	Kchu6
١٢	75%	0.800	3.75	١٧,٢	٥٨	٤٤,٤	١٥٠	٣٦,١	١٢٢	٠,٩	٣	١,٥	٥	Kchu7
١١	77%	0.730	3.87	١٧,٥	٥٩	٥٥,٣	١٨٧	٢٤,٩	٨٤	١,٨	٦	٠,٦	٢	Kchu8
٣	81%	0.828	4.06	٣٢,٥	١١٠	٤٤,٤	١٥٠	٢٠,٧	٧٠	١,٢	٤	١,٢	٤	Kchu9
٥	80%	0.787	4.01	٢٧,٢	٩٢	٤٩,٧	١٦٨	٢٠,٧	٧٠	١,٥	٥	٠,٩	٣	Kchu10
١٠	78%	0.769	3.90	٢١,٠	٧١	٥٠,٦	١٧١	٢٦,٣	٨٩	١,٢	٤	٠,٩	٣	Kchu11
٦	80%	0.757	4.00	٢٥,٤	٨٦	٥١,٢	١٧٣	٢١,٦	٧٣	١,٢	٤	٠,٦	٢	Kchu12
***	79%	0.591	3.97	المعدل العام لُبعد راس المال البشري (KCHU)										

## ٢) بُعد راس المال العلاقتي (KCRE)

اسفرت نتائج الجدول (٢٣) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لُبعد راس المال العلاقتي بلغ (٤,٠١) وهو اعلى من الوسط الفرضي مدرج ليكرت والبالغ (٣) وبانحراف معياري مقداره (٠,٥٩٦) واهمية نسبية مساوية لـ (٨٠%)، ولعل الفقرة التي عززت اهمية هذا البُعد هي الفقرة الخامسة (Kcre5) والتي تنص على (يتم حل المشاكل من خلال التعاون المشترك بين المنتسبين) بوسط حسابي مساوٍ لـ (٤,١١) وانحراف معياري بلغ (٠,٨١٢) واهمية نسبية مقدارها (٨٢%)، بينما جاءت الفقرة السادسة (Kcre6) والتي تنص على (يجري تحديث قواعد بيانات المستفيدين بشكل دائم) في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي بلغ (٣,٨٧) وانحراف معياري مقداره (٠,٦٧٩) واهمية نسبية مساوية لـ (٧٧%)، وهذا يدل على اهتمام الجامعة المدروسة باجراء تحديث دوري على قواعد البيانات الخاصة بمنتسبيها من اجل معالجة أي مشاكل يتوقع حدوثها.

الجدول (٢٣) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لُبعد راس المال العلاقتي

الفرقة	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
Kcre1	0.6	2	1.5	5	15.7	53	60.4	204	21.9	74	4.01	0.700	80%	٤
Kcre2	1.5	5	1.2	4	16.6	56	50.3	170	30.5	103	4.07	0.805	81%	٢
Kcre3	٠,٩	3	1.8	6	21.3	72	53.3	180	22.8	77	3.95	0.769	79%	٥
Kcre4	1.2	4	1.5	5	16.6	56	54.7	185	26.0	88	4.03	0.770	81%	٣

١	82%	0.812	4.11	33.7	114	47.0	159	16.6	56	1.5	5	1.2	4	Kcre5
٦	77%	0.679	3.87	15.4	52	58.6	198	24.0	81	2.1	7	0	0	Kcre6
***	80%	0.596	4.01	المعدل العام لُبعد راس المال العلاقتي (KCRE)										

(٣) بُعد راس المال الهيكلي (KCST):

يلاحظ من نتائج الجدول (٢٤) الى ان مستوى الاتفاق العام لُبعد راس المال الهيكلي بلغ (٨٠%) وبمتوسط حسابي قدره (٣,٩٩) وهو اعلى من الوسط الفرضي لتدرج ليكرت والبالغ (٣) وانحراف معياري مساو لـ (٠,٦٢٦)، وهذا يعود الى مقدار اسهام الفقرة الثالثة (Kcst3) في هذا البُعد والتي تنص على (تطور الجامعة باستمرار خدماتها التعليمية) بوسط حسابي بلغ (٤,١٢) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٨٣) واهمية نسبية مساوية لـ (٨٢%)، وتمثلت المرتبة الاخيرة في الفقرة السادسة (Kcst6) والتي تنص على (تقوم الجامعة بتضمين المعلومات في الهياكل والانظمة) كونها حصلت على ادنى وسط حسابي ومقداره (٣,٧٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٦٥٣) واهمية نسبية (٧٦%) مما يتوجب على الجامعة بتضمين المعلومات ضمن هياكلها الداخلية بشكل يخدم مصلحة الجامعة ويطور خدماتها التعليمية المقدمة.

لجدول (٢٤) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لُبعد راس المال الهيكلي

الفرقة	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
Kcst1	1.2	4	1.2	4	22.2	75	44.7	151	30.8	104	4.03	0.828	81%	٥
Kcst2	٠,٩	3	١,٥	5	23.4	79	45.0	152	29.3	99	4.00	0.817	80%	٩
Kcst3	1.8	6	٠,٩	3	20.1	68	37.6	127	39.6	134	4.12	0.883	82%	١
Kcst4	1.2	4	1.5	5	26.3	89	47.3	160	23.7	80	3.91	0.812	78%	١٣
Kcst5	1.5	5	٠,٩	3	21.0	71	45.0	152	31.7	107	4.04	0.834	81%	٣
Kcst6	0.3	1	1.8	6	26.6	90	60.9	206	10.4	35	3.79	0.653	76%	١٥
Kcst7	٠,٩	3	1.2	4	24.0	81	57.4	194	16.6	56	3.88	0.720	78%	١٤
Kcst8	٠,٩	3	1.8	6	23.7	80	50.3	170	23.4	79	3.93	0.787	79%	١١
Kcst9	٠,٩	3	1.2	4	25.7	87	37.6	127	34.6	117	4.04	0.855	81%	٤
Kcst10	1.2	4	1.5	5	18.3	62	46.2	156	32.8	111	4.08	0.820	82%	٢
Kcst11	٠,٩	3	1.5	5	21.3	72	48.2	163	28.1	95	4.01	0.797	80%	٨

٧	80%	0.786	4.01	27.2	92	49.4	167	20.7	70	2.1	7	0.6	2	Kcst12
٦	80%	0.800	4.02	28.1	95	49.1	166	20.4	69	1.2	4	1.2	4	Kcst13
١٢	78%	0.679	3.91	15.4	52	63.3	214	18.9	64	1.8	6	0.6	2	Kcst14
١٠	80%	0.745	4.00	22.8	77	58.6	198	16.0	54	1.5	5	1.2	4	Kcst15
***	80%	0.626	3.99	المعدل العام لُبعد راس المال الهيكلي (KCST)										

ثانياً:- وصف البيانات المسحوبة تجاه متغير السلوك الاستباقي

### (١) بُعد السلوك التنظيمي الاستباقي (PEPO)

يلاحظ من نتائج الجدول (٢٥) الى ان مستوى الاتفاق العام لُبعد السلوك التنظيمي الاستباقي بلغ (٨٠) وبمتوسط حسابي قدره (٤,٠٠) وهو اعلى من الوسط الفرضي لتدرج ليكرت والبالغ (٣) وانحراف معياري مساو لـ (٠,٦٧٣)، وهذا يعود الى مقدار اسهام الفقرة الاولى (Pepo1) في هذا البُعد والتي تنص على (اقتراح الافكار الهادفة لحل المشاكل) بوسط حسابي بلغ (٤,١١) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٤٦) واهمية نسبية مساوية لـ (٨٢%)، وتمثلت المرتبة الاخيرة في الفقرة الرابعة (Pepo4) والتي تنص على (يجري بين الحين والآخر اعادة تنظيم السياسات التنظيمية التي تؤثر على الجامعة) كونها حصلت على ادنى وسط حسابي ومقداره (٣,٨٧) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٣١) واهمية نسبية (٧٧%) وهذا يدل على اهتمام الجامعة بمنح المنتسبين الحرية في المشاركة بطرح الافكار من اجل معالجة المشاكل التي تواجهها وهذا الامر يدعو الى تبني نظم سياسية تحد من التهديدات التي تؤثر على قدرة الجامعة على تحقيق طموحاتها.

الجدول (٢٥) الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبعد السلوك التنظيمي

### الاستباقي

الترتيب الاهمية	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		الفقرة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
١	82%	0.846	4.11	36.7	124	41.4	140	19.2	65	1.5	5	1.2	4	Pepo1
٢	82%	0.770	4.08	29.9	101	51.8	175	16.0	54	1.5	5	0.9	3	Pepo2
٣	80%	0.780	4.01	27.2	92	50.3	170	19.8	67	2.1	7	0.6	2	Pepo3
٥	77%	0.731	3.87	16.9	57	56.5	191	24.3	82	1.5	5	0.9	3	Pepo4
٤	79%	0.798	3.93	23.7	80	50.0	169	23.7	80	1.5	5	1.2	4	Pepo5
***	80%	0.673	4.00	المعدل العام لُبعد السلوك التنظيمي الاستباقي (PEPO)										

### (٢) بُعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء (PEDI)

تبين نتائج الجدول (٢٦) الى ان مستوى الاتفاق العام لُبعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء بلغ (٨١%) وبوسط حسابي قدره (٤,٠٧) وهو أعلى من الوسط الفرضي مدرج ليكرت والبالغ (٣) وانحراف معياري مساوٍ لـ (٠,٧٠٦)، ولعل الفقرة التي أسهمت في اغناء هذا اللُبعد تمثلت في الفقرة الثالثة (Pedi3) والتي تنص على (اسعى الى مناقشة اراء وافكار الزملاء التي تتعلق باحداث تغيرات في الجامعة) بوسط حسابي بلغ (٤,١١) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٠٥) واهمية نسبية مساوية لـ (٨٢%)، بينما جاءت الفقرة الرابعة (Pedi4) والتي تنص على (اركز على تقديم توصيات بشأن تطوير المسار الوظيفي للزملاء) في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي مقداره (٤,٠٢) وانحراف معياري مساوٍ لـ (٠,٧٩٧) وبأهمية نسبية بلغت (٨٠%)، وهذا يدل على اهتمام الجامعة بتطوير المسار الوظيفي لزملاء العمل من اجل ضمان مشاركتهم بطرح المزيد من الافكار من أجل ادارة الأزمات التي تواجه الجامعة.

الجدول (٢٦) الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبعد السلوك الاستباقي

الموجه للزملاء

الفرقة	لا اتفق تماماً	لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية	
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
Pedi1	0.9	3	1.5	5	18.6	63	45.0	152	34.0	115	4.10	82%	٢	
Pedi2	0.6	2	2.1	7	18.6	63	49.4	167	29.3	99	4.05	81%	٤	
Pedi3	1.8	6	0.6	2	15.1	51	50.3	170	32.2	109	4.11	82%	١	
Pedi4	1.5	5	0.9	3	18.9	64	51.2	173	27.5	93	4.02	80%	٥	
	1.8	6	0.9	3	22.5	76	36.1	122	38.8	131	4.09	82%	٣	
المعدل العام لُبعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء (PEDI)														
											4.07	0.706	81%	***

## ٣) بُعد السلوك الاستباقي الفردي (PEIN):-

أسفرت نتائج الجدول (٢٧) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد السلوك الاستباقي الفردي بلغ (٤,٠٧) وهو اعلى من الوسط الفرضي مدرج ليكرت والبالغ (٣) وانحراف معياري مقداره (٠,٦٩٣) واهمية نسبية مساوية لـ (٨١%)، ولعل الفقرة التي عززت اهمية هذا البُعد هي الفقرة الثالثة (Pein3) والتي تنص على (اشعر بالمسؤولية لاحداث التغيير في العمل) بوسط حسابي مساوٍ لـ (٤,١٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٨١٢) واهمية نسبية مقدارها (٨٢%)، بينما جاءت الفقرة الثانية (Pein2) والتي تنص على (اتولى المهام التي تكون مفيدة في تطوير مساري الوظيفي) في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي بلغ (٤,٠٤) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٢٢) واهمية نسبية مساوية لـ (٨١%)، مما يتوجب الاهتمام بالسلوك الاستباقي الفردي من أجل ضمان أحداث تغييرات دورية في متطلبات العمل بشكل يسهم في تحسين واقع الجامعة المدروسة وفروعها.

الجدول (٢٧) الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لبُعد السلوك الاستباقي

الفردي

الفرقة	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
Pein1	1.2	4	1.2	4	18.6	63	46.2	156	32.8	111	4.08	0.815	82%	٣
Pein2	1.2	4	1.5	5	20.4	69	46.4	157	30.5	103	4.04	0.822	81%	٥
Pein3	1.8	6	0.9	3	14.2	48	49.7	168	33.4	113	4.12	0.812	82%	١
Pein4	1.5	5	1.2	4	18.0	61	43.2	146	36.1	122	4.11	0.843	82%	٢
Pein5	0.9	3	1.5	5	18.9	64	49.4	167	29.3	99	4.05	0.788	81%	٤
Pein6	1.5	5	0.6	2	19.5	66	52.7	178	25.7	87	4.01	0.782	80%	٦
المعدل العام لبُعد السلوك الاستباقي الفردي (PEIN)														
*** 81% 0.693 4.07														



## ثالثاً:- وصف البيانات المسحوبة تجاه متغير الانغماس الوظيفي

## (١) بُعد الانغماس الجسدي (FGPH)

يلاحظ من نتائج الجدول (٢٨) الى ان مستوى الاتفاق العام لبُعد الانغماس الجسدي بلغ (٨٣%) وبمتوسط حسابي قدره (٤,١٥) وهو اعلى من الوسط الفرضي لتدرج ليكرت والبالغ (٣) وانحراف معياري مساو لـ (٠,٧٣٦)، وهذا يعود الى مقدار اسهام الفقرة الثانية (Fgph2) في هذا البُعد والتي تنص على (ابذل كامل جهدي من اجل اداء ما كلفت به) بوسط حسابي بلغ (٤,١٨) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٤٥) واهمية نسبية مساوية لـ (٨٤%)، وتمثلت المرتبة الاخيرة في الفقرة الاولى (Fgph1) والتي تنص على (اعمل بتفاني في اداء عملي) كونها حصلت على ادنى وسط حسابي ومقداره (٤,٠١) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٠٨) واهمية نسبية (٨٢%) مما يتوجب على الجامعة بتحفيز العاملين على بذل المزيد من الجهود من اجل تلبية متطلبات العمل الضرورية.

الجدول (٢٨) الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لبُعد الانغماس الجسدي

الفرقة	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
Fgph1	1.2	4	1.5	5	16.6	56	47.9	162	32.8	111	4.01	0.808	82%	٦
Fgph2	1.8	6	0.6	2	15.7	53	41.4	140	40.5	137	4.18	0.845	84%	١
Fgph3	1.8	6	0.6	2	15.7	53	46.7	158	35.2	119	4.13	0.823	83%	٥
Fgph4	1.5	5	1.2	4	16.0	54	40.5	137	40.8	138	4.18	0.847	84%	٢
Fgph5	1.8	6	0.9	3	14.2	48	45.6	154	37.6	127	4.16	0.830	83%	٤
Fgph6	2.1	7	0.3	1	17.2	58	39.1	132	41.4	140	4.17	0.869	83%	٣
المعدل العام لبُعد الانغماس الجسدي (FGPH) ***														
83% 0.736 4.15														

## ٢) بُعد الانغماس العاطفي (FGEM)

اسفرت نتائج الجدول (٢٩) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لبُعد الانغماس العاطفي بلغ (٤,١٦) وهو اعلى من الوسط الفرضي لتدرج ليكرت والبالغ (٣) وبانحراف معياري مقداره (٠,٧٩٣) واهمية نسبية مساوية لـ (٨٣%)، ولعل الفقرة التي عززت اهمية هذا البُعد هي الفقرة الثالثة (Fgem3) والتي تنص على (انا مهتم بعلمي) بوسط حسابي مساوٍ لـ (٤,٢٥) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٥٥) واهمية نسبية مقدارها (٨٥%)، بينما جاءت الفقرة السادسة (Fgem6) والتي تنص على (انا متحمس كثير بشأن انجاز عملي) في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي بلغ (٤,١١) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٧٠) واهمية نسبية مساوية لـ (٨٢%)، وهذا يدل على تحفيز الجامعة منتسبيها من اجل الانغماس عاطفيا تجاه العمليات الداخلية المطلوبة من قبل الجامعة.

الجدول (٢٩) الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لبُعد الانغماس العاطفي

الترتيب الاهمية	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		الفقرة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
٤	82%	0.841	4.12	37.0	125	41.1	139	19.5	66	1.2	4	1.2	4	Fgem1
٣	83%	0.885	4.15	41.1	139	36.7	124	19.5	66	0.9	3	1.8	6	Fgem2
١	85%	0.855	4.25	46.7	158	34.9	118	15.7	53	1.5	5	1.2	4	Fgem3
٢	84%	0.892	4.20	46.2	156	32.0	108	19.2	65	1.2	4	1.5	5	Fgem4
٥	82%	0.888	4.12	39.9	135	36.7	124	20.7	70	0.9	3	1.8	6	Fgem5
٦	82%	0.870	4.11	38.5	130	37.9	128	21.3	72	0.9	3	1.5	5	Fgem6
***	83%	0.793	4.16	المعدل العام لبُعد الانغماس العاطفي (FGEM)										

## ٣) بُعد الانغماس المعرفي (FGCO)

تبين نتائج الجدول (٣٠) الى ان مستوى الاتفاق العام لبُعد الانغماس المعرفي بلغ (٨٢%) وبوسط حسابي قدره (٤,٠٩) وهو اعلى من الوسط الفرضي مدرج ليكرت والبالغ (٣) وانحراف

معياري مساوٍ لـ (٠,٧٦٤)، ولعل الفقرة التي اسهمت في اغناء هذا البُعد تمثلت في الفقرة الاولى (Fgco1) والتي تنص على (ارکز ذهنيًا اثناء اداء عملي) بوسط حسابي بلغ (٤,١٧) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٢٥) واهمية نسبية مساوية لـ (٨٣%)، بينما جاءت الفقرة الرابعة (Fgco4) والتي تنص على (انا منغمس في عملي) في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي مقداره (٣,٩١) وانحراف معياري مساوٍ لـ (٠,٧٤٤) واهمية نسبية قدرها (٧٨%)، وهذا يدل على ان هناك ضعف نسبي من قبل الجامعة تجاه فقرة استغراق العاملين في عملهم مما يتوجب عليها التركيز او توجيه الاهتمام على انجاز المهام بعقلية ومستوى معرفي عالي الدقة.

الجدول (٣٠) الوسط الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية لُبُعد الانغماس المعرفي

الفرقة	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
Fgco1	1.5	5	4	1.2	49	14.5	151	44.7	129	38.2	4.17	0.825	83%	١
Fgco2	1.8	6	3	0.9	59	17.5	145	42.9	125	37.0	4.12	0.852	82%	٣
Fgco3	1.5	5	3	0.9	74	21.9	134	39.6	122	36.1	4.08	0.863	82%	٥
Fgco4	0.9	3	6	1.8	73	21.6	191	56.5	65	19.2	3.91	0.744	78%	٦
Fgco5	1.5	5	4	1.2	74	21.9	128	37.9	127	37.6	4.09	0.877	82%	٤
Fgco6	1.8	6	2	0.6	75	22.2	105	31.1	150	44.4	4.16	0.909	83%	٢
المعدل العام لُبُعد الانغماس المعرفي (FGCO)														***
											4.09	0.764	82%	

## المبحث الثالث

### اختبار فرضيات الدراسة

يهتم هذا المبحث بقياس فرضيتي الدراسة المتمثلة بفرضية الارتباط والتأثير بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي والسلوك الاستباقي، وعليه فمن اجل قياس الفرضيات لجأت الدراسة الى استعمال الحزمة الاحصائية لبرنامج (SPSS.V.25) لقياس فرضية الارتباط، و(AMOS.V.25) لقياس فرضية التأثير المباشرة وغير المباشرة، وكما يلي:

#### اولاً:- فرضيات الارتباط

تسهم هذه الفقرة بقياس ثلاثة فرضيات ارتباط رئيسة بين المتغيرات الداخلة في التحليل (راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي والسلوك الاستباقي)، والجدول (٣١) يبين مستوى ونوع معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة.

الجدول (٣١) معيار قوة معامل لارتباط

قوة الارتباط	درجة الارتباط
قوية جداً	من ٠,٩٠ - اقل من ١
قوية	من ٠,٧٠ - اقل من ٠,٩٠
معتدل	من ٠,٥٠ - اقل من ٠,٧٠
منخفض	من ٠,٣٠ - اقل من ٠,٥٠
منخفض جداً	0.00 - اقل من ٠,٣٠

**Source:** Mukaka. M.M. (2012), " Statistics Corner: A Guide to Appropriate Use of Correlation Coefficient in Medical Research" Malawi Medical Journal; vol.24,no3 -p. 69-71

يعكس الجدول (٣٢) مصفوفة علاقة الارتباط بين راس المال المعرفي المتمثل بـ (راس المال البشري، وراس المال العلاقتي، وراس المال الهيكلي) والانغماس الوظيفي بابعاده (السلوك التنظيمي الاستباقي، والسلوك الاستباقي الموجه للزملاء، والسلوك الاستباقي الفردي) والسلوك الاستباقي المتمثل بـ (الانغماس الجسدي، والانغماس العاطفي، والانغماس المعرفي)، وكما يلي:

الجدول (٣٢) مصفوفة الارتباط

	راس المال البشري	راس المال العلاقتي	راس المال الهيكلي	راس المال المعرفي	السلوك التنظيمي الاستباقي	السلوك الاستباقي الموجه للزملاء	السلوك الاستباقي الفردي	السلوك الاستباقي	الانغماس الجسدي	الانغماس العاطفي	الانغماس المعرفي	الانغماس الوظيفي
راس المال البشري	1	.908**	.898**	.967**	.845**	.832**	.849**	.874**	.818**	.822**	.820**	.846**
راس المال العلاقتي	.908**	1	.901**	.968**	.887**	.852**	.875**	.904**	.824**	.813**	.823**	.845**
راس المال الهيكلي	.898**	.901**	1	.966**	.902**	.888**	.898**	.930**	.845**	.833**	.843**	.866**
راس المال المعرفي	.967**	.968**	.966**	1	.908**	.887**	.904**	.934**	.858**	.851**	.857**	.882**
السلوك التنظيمي الاستباقي	.845**	.887**	.902**	.908**	1	.899**	.881**	.962**	.832**	.790**	.809**	.835**
السلوك الاستباقي الموجه للزملاء	.832**	.852**	.888**	.887**	.899**	1	.892**	.967**	.862**	.829**	.844**	.871**
السلوك الاستباقي الفردي	.849**	.875**	.898**	.904**	.881**	.892**	1	.960**	.880**	.860**	.880**	.900**
السلوك الاستباقي	.874**	.904**	.930**	.934**	.962**	.967**	.960**	1	.891**	.859**	.877**	.902**
الانغماس الجسدي	.818**	.824**	.845**	.858**	.832**	.862**	.880**	.891**	1	.897**	.905**	.962**
الانغماس العاطفي	.822**	.813**	.833**	.851**	.790**	.829**	.860**	.859**	.897**	1	.930**	.973**
الانغماس المعرفي	.820**	.823**	.843**	.857**	.809**	.844**	.880**	.877**	.905**	.930**	1	.975**
الانغماس الوظيفي	.846**	.845**	.866**	.882**	.835**	.871**	.900**	.902**	.962**	.973**	.975**	1
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							Sig. (2-tailed) = 0.000			N = 338		

الفرضية الرئيسية الاولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين راس المال المعرفي مع الانغماس الوظيفي.

يلاحظ من نتائج الجدول (٣٢) الى وجود علاقة ارتباط معنوية قوية حسب مقياس (Mukaka,2012) وعند مستوى معنوية (٠,٠١) ومقداره هذه العلاقة (٠,٨٨٢) الامر الذي يدل على ان مجتمع الدراسة يسعى الى بناء علاقات ايجابية مع العاملين من اجل تحسين مستوى انغماسهم داخل متطلبات العمل التنظيمية وبناء راس مال معرفي قوي، كما تراوحت قوة الارتباط بين راس المال المعرفي وابعاد الانغماس الوظيفي بين (٨٥١) لُبعد الانغماس العاطفي الى (٠,٨٥٨) لُبعد الانغماس المعرفي، الامر الذي يدل على ان يحرص المجتمع المدروس على تحفيز العاملين نحو الانغماس العاطفي تجاه متطلبات الجامعة، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي)، ورفض الفرضية الصفرية التي تفرض عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي، وتتبقى من هذه الفرضيات ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال البشري و ابعاد الانغماس الوظيفي.

تبين نتائج الجدول (٣٢) الى وجود علاقة ارتباط قوية حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد راس المال البشري والانغماس الوظيفي وبلغت (٠,٨٤٦)، بينما تراوح قوة الارتباط بين ابعاد الانغماس الوظيفي بين (٠,٨١٨) لُبعد الانغماس الجسدي الى (٠,٨٢٢) لُبعد الانغماس العاطفي، الامر الذي يدل على ان يحرص المجتمع المدروس على تحفيز المنتسبين لدية نحو بذل المزيد من الجهود الجسدية من اجل تحسين الانغماس الوظيفي للجامعة.

**الفرضية الفرعية الثانية:** وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال العلاقتي و ابعاد الانغماس الوظيفي.

أسفرت نتائج الجدول (٣٢) الى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد راس المال العلاقتي والانغماس الوظيفي وقدرها (٠,٨٤٥)، فضلا عن ان قوة الارتباط بين ابعاد الانغماس الوظيفي تراوحت من (٠,٨١٣) لبُعد الانغماس العاطفي الى (٠,٨٢٣) لبُعد الانغماس الجسدي، الامر الذي يدل على ان تحرص الجامعة على انغماس المنتسبين عاطفيا داخل المهام التي يعملون بصدها من اجل تحسين الانغماس الوظيفي الخاص بالجامعة.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلي و ابعاد الانغماس الوظيفي.

تشير نتائج الجدول (٣٢) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية قوية بين بُعد راس المال الهيكلي والانغماس الوظيفي ومقدارها (٠,٨٦٦)، فضلا عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد رساس المال الهيكلي وابعاد الانغماس الوظيفي متمثلة من (٠,٤٣٣) لبُعد الانغماس العاطفي الى (٠,٨٤٥) لبُعد الانغماس الجسدي، الامر الذي يدل على ان الجامعة المدروسة تحرص على بذل المزيد من الجهود من اجل تحسين واقع الجامعة مقارنة بالجامعات الاخرى.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي.

توضح نتائج الجدول (٣٢) الى صحة الفرضية الثانية بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية قوية حسب مقياس (Mukaka,2012) وعند مستوى معنوية (٠,٠١) بين راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي وبقوة (٠,٩٣٤) الامر الذي يدل على ان الجامعة المدروسة تهتم ب بناء علاقة ايجابية بين راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي من اجل الحرص على التقدم المعرفي والتنبؤ بالمتطلبات التي تحتاجها البيئة والعمل على تلبيتها، كما تبين النتائج الى وجود علاقة ارتباط داخلية بين الابعاد تراوحت من (٠,٨٨٧) لُبعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء الى (٠,٩٠٨) لُبعد السلوك التنظيمي الاستباقي، الامر الذي دل على اهتمام الجامعة المدروسة ب بناء سلوك ايجابي بين زملاء العمل، وبالتالي يمكن القول ان الجامعة المدروسة تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي)، ورفض الفرضية الصفرية التي تفرض عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي، وتتبقى من هذه الفرضيات ثلاثة فرضيات فرعية هي:

**الفرضية الفرعية الاولى:** وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال البشري و ابعاد السلوك الاستباقي.

تشير النتائج الواردة في الجدول (٣٢) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين بُعد راس المال البشري والسلوك الاستباقي وحسب مقياس (Mukaka,2012) فان قوة الارتباط تمثلت بعلاقة قوية بلغ (٠,٨٧٤)، فضلا عن هذا تراوحت قوة الارتباط بين ابعاد السلوك الاستباقي بين (٠,٨٣٢) لُبعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء الى (٠,٨٤٩) لُبعد السلوك الفردي الاستباقي، وهذا يدل على اهتمام الجامعة المدروسة



بالسلوك الاستباقي الموجه للزملاء من اجل ضمان تحقيق التبادل المعرفي بين المنتسبين والعمل بروح الفريق من اجل بناء سمعة ومكانة الجامعة.

**الفرضية الفرعية الثانية:** وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال العلاقتي و ابعاد السلوك الاستباقي.

تبين النتائج الواردة في الجدول (٣٢) وجود علاقة ارتباط قوية حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد راس المال العلاقتي والسلوك الاستباقي ومقدارها (٠,٩٠٤) وهذا يسهم في حرص الجامعة على تطوير امكاناتها بمقدار (٠,٠٩٦)، بينما تراوحت قوة الارتباط بين ابعاد السلوك الاستباقي تراوحت من (٠,٨٥٢) لبُعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء الى (٠,٨٨٧) لبُعد السلوك التنظيمي الاستباقي، وهذا يسهم في توجه الجامعة في الحرص على الاهتمام بالسلوك الاستباقي الموجه للزملاء.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلي و ابعاد السلوك الاستباقي.

يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول (٣٢) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلي والسلوك الاستباقي وبلغت (٠,٩٣٠)، اضافة الى بيان العلاقة بين ابعاد السلوك الاستباقي والتي تراوحت بين (٠,٨٨٨) لبُعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء الى (٠,٩٠٢) لبُعد السلوك التنظيمي الاستباقي، وهذا يدل على اهتمام الجامعة المدروسة بالسلوك الاستباقي للزملاء من خلال المحافظة على بناء السلوك الاستباقي الفردي بكفاءة وفاعلية اعلى من السابق.

الفرضية الرئيسية الثالثة: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين السلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي.

اسفرت نتائج الجدول (٣٢) بوجود علاقة ارتباط معنوية بين السلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي ومقدارها (٠,٩٠٢) وحسب مقياس (Mukaka,2012) تمثل علاقة قوية جداً وعند مستوى معنوية (٠,٠١)، وهذا الامر يحفز الجامعة على الاهتمام بإمكاناته من اجل ان تحتل الصدارة الاولى بين الجامعات العراقية، وهذا الامر جاء متوافقا مع طبيعة العلاقة الخاصة بابعاد الانغماس الوظيفي، اذ تراوحت قوة الارتباط بين (٠,٨٥٩) لبُعد الانغماس العاطفي الى (٠,٨٩١) للانغماس الجسدي، وهذا الامر يدل على اهتمام الجامعة بالسلوك الاستباقي من خلال تبني الانغماس الجسدي للمنتسبين و الحرص على تطوير الانغماس العاطفي الخاص بهم، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين السلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي)، ورفض الفرضية الصفرية التي تقرض عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين السلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي، وتتنبثق من هذه الفرضيات ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد السلوك التنظيمي الاستباقي وابعاد الانغماس الوظيفي.

تشير نتائج الجدول (٣٢) الى ان قوة الارتباط بلغت (٠,٨٣٥) بُعد السلوك التنظيمي الاستباقي والانغماس الوظيفي، ومن جهة اخرى تتراوح قوة الارتباط مع ابعاد الانغماس الوظيفي من (٠,٧٩٠) لبُعد الانغماس العاطفي الى (٠,٨٣٢) لبُعد الانغماس الجسدي، وهذا يدل على

الاهتمام المتزايد من قبل الجامعة وبذلها جهود مضاعفة وحرصها المتزايد على بناء مكانه عالية لدى المتعاملين مع معها.

**الفرضية الفرعية الثانية:** وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء وابعاد الانغماس الوظيفي.

تبين نتائج الجدول (٣٢) الى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية حسب مقياس (Mukaka,2012) بين بُعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء والانغماس الوظيفي ومقدارها (٠,٨٧١)، فضلا عن ان قوة الارتباط مع ابعاد الانغماس الوظيفي تراوحت من (٠,٨٢٩) لبُعد الانغماس العاطفي الى (٠,٨٦٢) لبُعد الانغماس الجسدي، الامر الذي يدل على افتقار الجامعة الى الاهتمام بالانغماس العاطفي وتأكيدا على الانغماس الجسدي والمعرفي.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلي و ابعاد الانغماس الوظيفي.

يلاحظ من نتائج الجدول (٣٢) الى ان قوة الارتباط حسب مقياس (Mukaka,2012) بلغت (٠,٩٠٠) بين السلوك الاستباقي الفردي والانغماس الوظيفي، ولعل قوة الارتباط التي اسهمت في ذلك تعود الى الانغماس الجسدي، والانغماس المعرفي بقوة ارتباط متساوية مقدارها (٠,٨٨٠) وبقوة ارتباط منخفضة بلغت (٠,٨٦٠) لبُعد الانغماس العاطفي، وهذا يدل على اهتمام الجامعة المدروسة بتطوير امكانتها المعرفية من خلال التأكيد على بذل المزيد من الجهود من اجل بناء اطر معرفية عالية المستوى تجاه الجامعة.

الجدول (٣٣) حالة قبول او رفض فرضية الارتباط

الفرضيات	نص الفرضية	نسبة تحقق الفرضية الفرعية	نتيجة الفرضية
الفرضية الرئيسية الاولى	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي	%١٠٠	قبول
الفرضية الفرعية الاولى	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال البشري و ابعاد الانغماس الوظيفي	%١٠٠	قبول
الفرضية الفرعية الثانية	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال العلاقتي و ابعاد الانغماس الوظيفي	%١٠٠	قبول
الفرضية الفرعية الثالثة	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلي و ابعاد الانغماس الوظيفي	%١٠٠	قبول
الفرضية الرئيسية الثانية	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين راس المال المعرفي والسلوك الاستباقي	%١٠٠	قبول
الفرضية الفرعية الاولى	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال البشري و ابعاد السلوك الاستباقي	%١٠٠	قبول
الفرضية الفرعية الثانية	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال العلاقتي و ابعاد السلوك الاستباقي	%١٠٠	قبول
الفرضية الفرعية الثالثة	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلي و ابعاد السلوك الاستباقي	%١٠٠	قبول
الفرضية الرئيسية الثالثة	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين السلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي	%١٠٠	قبول
الفرضية الفرعية الأولى	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد السلوك التنظيمي الاستباقي و ابعاد الانغماس الوظيفي	%١٠٠	قبول

قبول	%١٠٠	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد السلوك الاستباقي الموجه للزملاء وابعاد الانغماس الوظيفي	الفرضية الفرعية الثانية
قبول	%١٠٠	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بُعد راس المال الهيكلية و ابعاد الانغماس الوظيفي	الفرضية الفرعية الثالثة

### ثانياً:- فرضية التأثير:-

تهتم هذه الفقرة بقياس طبيعة ونوع التأثير المباشر وغير المباشر بين المتغيرات الداخلة في التحليل من خلال تبني نمذجة المعادلة الهيكلية التي يتم بناءها بواسطة الحزمة الاحصائية لبرنامج (AMOS.V.25)، وهذه الفرضيات كما يلي:

### الفرضية الرئيسية الرابعة: وجود تأثير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي

تشير نتائج الجدول (٣٤) والمبينه في الشكل (٨) الى وجود تأثير معنوي عكسي لرأس المال المعرفي في الانغماس الوظيفي، اذ زيادة رأس المال المعرفي بمقدار وحدة واحدة يتطلب احداث تحسين في الانغماس الوظيفي بمقدار (-٠,٤٩٤) وبخطأ معياري يبلغ (٠,١٣٣) وقيمة حرجة قدرها (-٣,٧١٤) وهذا يدل على اهتمام الجامعة المدروسة بتحسين الانغماس الوظيفي من خلال تطوير رأس المال المعرفي الخاص بها، وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الرابعة ورفض الفرضية الصفرية التي تفرض عدم وجود تأثير معنوي لرأس المال المعرفي في الانغماس الوظيفي، ومن هذه الفرضية تنبثق ثلاثة فرضيات فرعية هي:

### الفرضية الفرعية الاولى: وجود تأثير مباشر لرأس المال البشري في الانغماس الوظيفي

تشير نتائج الجدول (٣٤) الى ان زيادة رأس المال البشري بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى زيادة الانغماس الوظيفي بمقدار (٠,٧٧٥) وبخطأ معياري قدره (٠,٠٣٧) وقيمة حرجة تبلغ

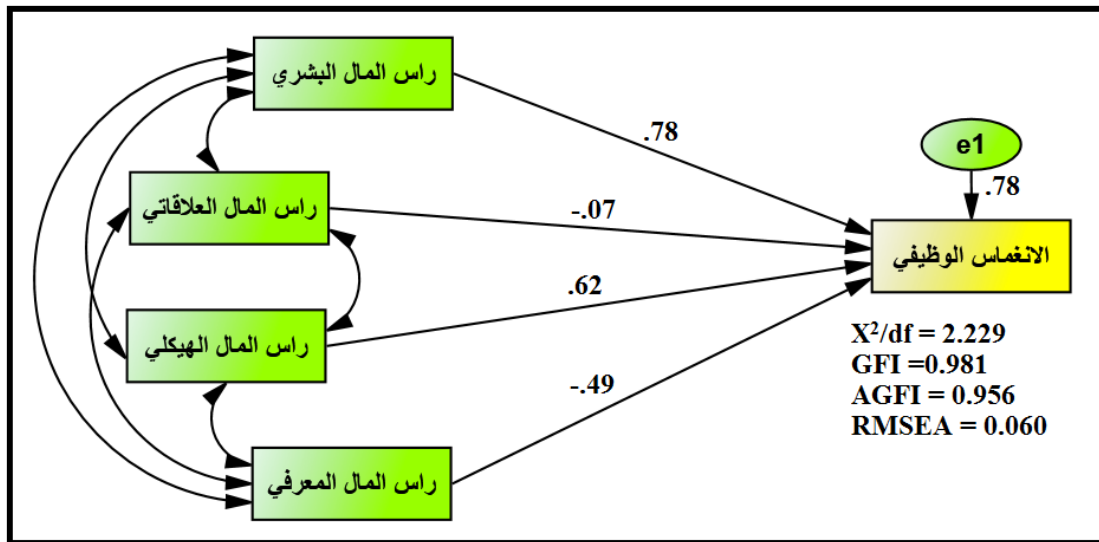
(٢٠,٩٥٠) وهذا يدل على تحسين اهتمام الجامعة المدروسة بالانغماس الوظيفي بمقدار (٠,٢٢٥).

**الفرضية الفرعية الثانية:** وجود تأثير مباشر لرأس المال العلاقتي في الانغماس الوظيفي

يلاحظ من نتائج الجدول (٣٤) الى عدم وجود تأثير لرأس المال العلاقتي في الانغماس الوظيفي وهذا الامر يمكن التعويل عليه برفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تقرض عدم وجود تأثير مباشر لرأس المال العلاقتي في الانغماس الوظيفي.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** وجود تأثير مباشر لرأس المال الهيكلي في الانغماس الوظيفي

اسفرت نتائج الجدول (٣٤) الى ان زيادة اهتمام الجامعة المدروسة برأس المال الهيكلي يؤدي الى تحسين مستوى الانغماس الوظيفي بمقدار (٠,٦٢٤) وبخطأ معياري يبلغ (٠,٠٧٦) وقيمة حرجة قدرها (٨,٢١١) الامر الذي يدل على اهتمام الجامعة المدروسة برأس مالها الهيكلي بمقدار (٠,٣٧٦) من اجل تحسين انغماس المنتسبين في الوظائف الموكلة اليهم بشكل عالٍ.



الشكل (٨) الانموذج القياسي لتأثير رأس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده

تبين نتائج الجدول الى ان رأس المال المعرفي بأبعاده اسهم في تفسير (٠,٧٨١) من متطلبات الانغماس الوظيفي لدى الجامعة، الامر الذي يتطلب من الجامعة تحسين ممارساتها الخاصة

براس المال المعرفي بمقدار (٠,٢١٩) من اجل تحفيز المنتسبين لديها على الانغماس داخل الوظائف الموكلة اليهم بمستوى يحقق الغاية والطموح المطلوب من قبل الجامعة.

الجدول (٣٤) نتائج تحليل تأثير راس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	قيمة R <sup>2</sup>	القيمة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	المسار	
معنوي	***	٠,٧٨١	٢٠,٩٥٠	٠,٠٣٧	٠,٧٧٥	الانغماس الوظيفي	<---
غير معنوي	n. s		-٠,٨٧٥	٠,٠٨٠	-٠,٠٧٠	الانغماس الوظيفي	<---
معنوي	***		٨,٢١١	٠,٠٧٦	٠,٦٢٤	الانغماس الوظيفي	<---
معنوي	***		-٣,٧١٤	٠,١٣٣	-٠,٤٩٤	الانغماس الوظيفي	<---

الفرضية الرئيسية الخامسة: وجود تأثير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في السلوك الاستباقي

تبين نتائج الجدول (٣٥) والشكل (٩) الى وجود تاثير مباشر لراس المال المعرفي في السلوك الاستباقي، اذ ان زيادة اهتمام الجامعة براس المال المعرفي يتطلب تطوير امكانتها بمقدار (٠,٧٥٢) من اجل تحسين السلوك الاستباقي الخاص بها، وهذا يدل على حدوث نسبة خطأ مقدارها (٠,١٠١) وبقيمة حرجة تبلغ (٧,٤٤٦). وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير مباشر لراس المال المعرفي في السلوك الاستباقي، ورفض الفرضية الصفرية التي تفرض عدم وجود تاثير لراس المال المعرفي في السلوك الاستباقي. وتتبنق من هذه الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية تتمثل في:

الفرضية الفرعية الاولى: وجود تأثير معنوية لراس المال البشري في السلوك الاستباقي.

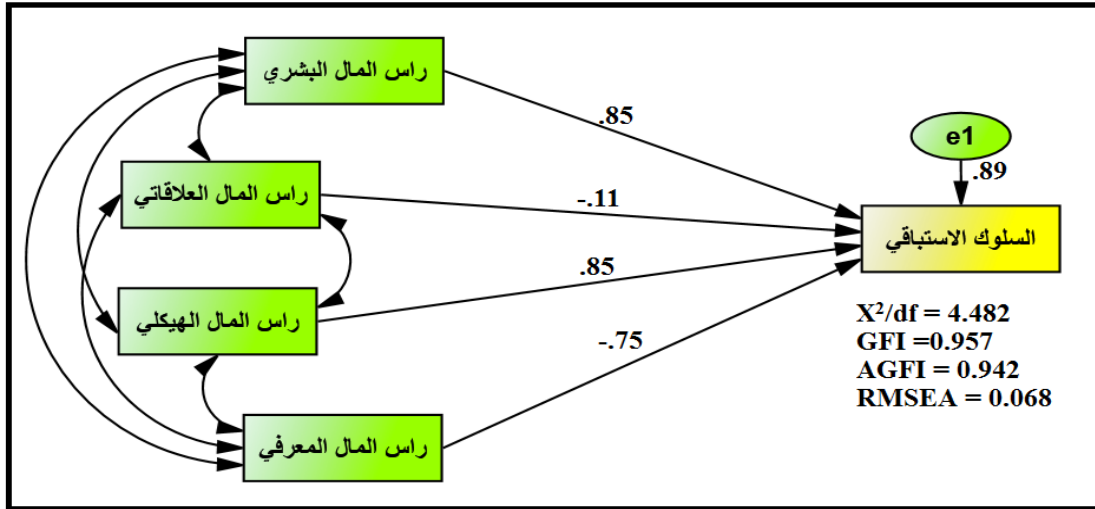
ان زيادة اهتمام الجامعة المدروسة براس المال البشري يؤدي الى تحسين السلوك الاستباقي الخاص بها بمقدار (٠,٨٤٨) وهذا الامر يولد نسبة خطأ معياري تبلغ (٠,٠٩٥) وبقيمة حرجة مساوية لـ (٨,٩٢٦)، الامر الذي يدل على تحسين القدرات البشرية للجامعة بمقدار (٠,١٥٢) من اجل ضمان تطوير السلوك الاستباقي الخاص بها.

الفرضية الفرعية الثانية: وجود تأثير معنوية لراس المال العلاقتي في السلوك الاستباقي.

تبين النتائج الخاصة بالجدول (٣٥) الى عدم وجود تأثير لراس المال العلاقتي في السلوك الاستباقي، وهذا الامر يدل على رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود تأثير لراس المال العلاقتي في السلوك الاستباقي.

الفرضية الفرعية الثالثة: وجود تأثير معنوية لراس المال الهيكلية في السلوك الاستباقي.

ان زيادة اهتمام الجامعة براس المال الهيكلية يؤدي الى تحسين مقدراتها في السلوك الاستباقي بمقدار (٠,٨٥٣) هذا الامر بدور يولد خطأ معياري مساو لـ (٠,٠٩٤) وبقيمة حرجة قدرها (٩,٠٧١) الامر الذي يتطلب احداث تغييرات هيكلية في الجامعة المدروسة من اجل ضمان تحقيق التقدم والازدهار في السلوك الاستباقي الخاص بالجامعة.



الشكل (٩) الانموذج القياسي لتأثير راس المال المعرفي بأبعاده في السلوك الاستباقي بأبعاده

توضح نتائج الجدول (٣٥) الى ان راس المال المعرفي اسهم في تفسير (٠,٨٨٨) من القضايا التي تحول دون تطوير السلوك الاستباقي للجامعة، الامر الذي يتطلب من الجامعة تطوير راس المال المعرفي الخاص بها بمقدار (٠,١١٢) من اجل ضمان تطبيق متطلبات السلوك الاستباقي.



الجدول (٣٥) نتائج تحليل تأثير راس المال المعرفي بأبعاده في السلوك الاستباقي بأبعاده

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	قيمة R <sup>2</sup>	القيمة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	المسار	
معنوي	***	٠,٨٨٨	٨,٩٢٦	٠,٠٩٥	٠,٨٤٨	<---	راس المال البشري
غير معنوي	n. s		١,٦٣١	٠,٠٦٥	-٠,١٠٦	<---	راس المال العلاقتي
معنوي	***		٩,٠٧١	٠,٠٩٤	٠,٨٥٣	<---	راس المال الهيكلي
معنوي	***		7.446	٠,١٠١	-٠,٧٥٢	<---	راس المال المعرفي

الفرضية الرئيسية السادسة: وجود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي بأبعاده في الانغماس

### الوظيفي

يلاحظ من نتائج الجدول (٣٦) والظاهرة في الشكل (١٠) الى وجود تأثير معنوي سلبي للسلوك الاستباقي في الانغماس الوظيفي، اذ زيادة السلوك الاستباقي بمقدار وحدة واحدة يتطلب تطوير متطلبات الجامعة بشأن الانغماس الوظيفي بمقدار (-٠,٨١١) وبخطأ معياري يبلغ (٠,١٠٦) وقيمة حرجة قدرها (-٧,٦٥١) وهذا يدل على اهتمام الجامعة المدروسة بتوجيه السلوك الاستباقي للعاملين لديها من اجل الانغماس الوظيفي داخل الوظائف المطلوبة منهم، وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية السادسة ورفض الفرضية الصفرية التي تفرض عدم وجود تأثير معنوي للسلوك الاستباقي في الانغماس الوظيفي، ومن هذه الفرضية تتبثق ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى: وجود تأثير مباشر للسلوك التنظيمي الاستباقي في الانغماس الوظيفي

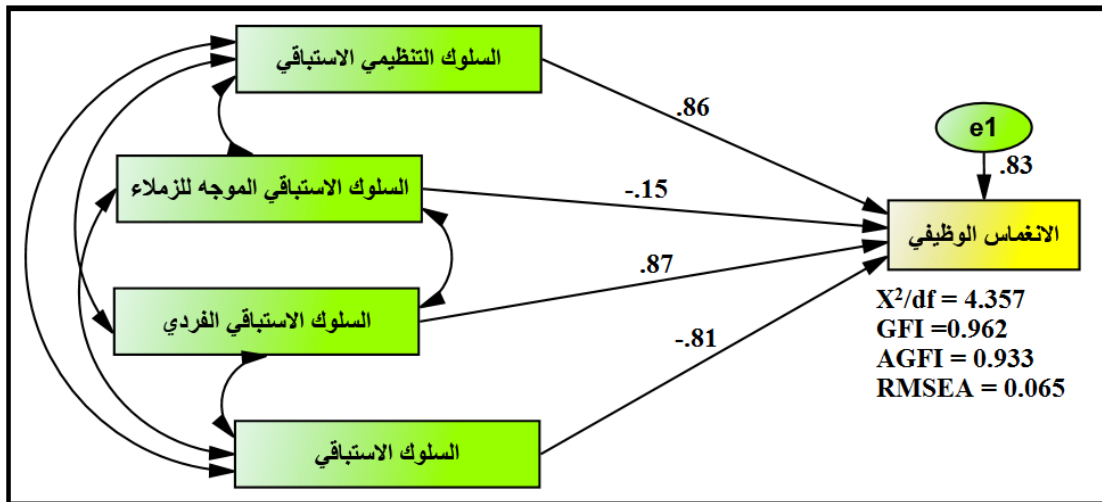
تبين نتائج الجدول (٣٦) الى ان زيادة السلوك التنظيمي الاستباقي بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى زيادة الانغماس الوظيفي بمقدار (٠,٨٦٠) وبخطأ معياري قدره (٠,١٠٧) وقيمة حرجة تبلغ (٨,٠٣٧) وهذا يدل على تحسين اهتمام الجامعة المدروسة بالانغماس الوظيفي بمقدار (٠,١٤٠).

الفرضية الفرعية الثانية: وجود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي الموجه للزملاء في الانغماس الوظيفي

اسفرت نتائج الجدول (٣٦) الى وجود تأثير للسلوك الاستباقي الموجه للزملاء مقداره (-٠,١٥٤) تجاه الانغماس الوظيفي، وبخطأ معياري (٠,٠٦٨) وقيمة حرجة قدرها (-٢,٢٦٥) وهذا يدل على تطوير السلوك الاستباقي الموجه للزملاء بمقدار (١,١٥٤) من اجل الانغماس الوظيفي للجامعة.

الفرضية الفرعية الثالثة: وجود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي الفردي في الانغماس الوظيفي

يلاحظ من نتائج الجدول (٣٦) الى ان زيادة اهتمام الجامعة المدروسة بالسلوك الاستباقي الفردي يؤدي الى تحسين مستوى الانغماس الوظيفي بمقدار (٠,٨٧٤) وبخطأ معياري يبلغ (٠,١٠٢) وقيمة حرجة قدرها (٨,٥٦٩) الامر الذي يدل على اهتمام الجامعة المدروسة براس مالها الهيكلية بمقدار (٠,١٢٦) من اجل تحسين انغماس المنتسبين في الوظائف الموكلة اليهم بشكل عالٍ.



الشكل (١٠) الانموذج القياسي لتأثير السلوك الاستباقي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده

تشير نتائج الجدول الى ان السلوك الاستباقي بأبعاده اسهم في تفسير (٠,٨٣٣) من الانغماس الوظيفي لدى الجامعة، وهذا يدل على ان الجامعة تهتم بتحسين متطلبات منتسبيها من اجل تحفيزهم على الانغماس الوظيفي، وهذا الامر يتطلب تطوير امكانات الجامعة بمقدار (٠,١٦٧).

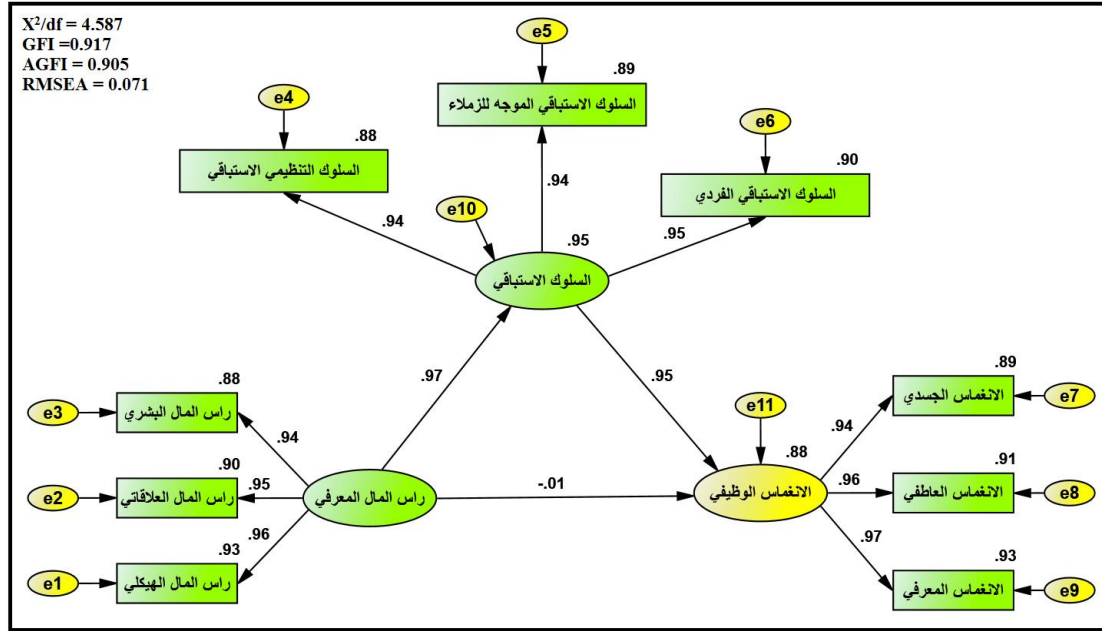
الجدول (٣٦) نتائج تحليل تأثير السلوك الاستباقي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	قيمة R <sup>2</sup>	القيمة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	المسار	السلوك التنظيمي الاستباقي
معنوي	***	٠,٨٣٣	٨,٠٣٧	٠,١٠٧	٠,٨٦٠	<---	السلوك التنظيمي الاستباقي
معنوي	***		-٢,٢٦٥	٠,٠٦٨	-٠,١٥٤	<---	السلوك الاستباقي الموجه للزملاء
معنوي	***		٨,٥٦٩	٠,١٠٢	٠,٨٧٤	<---	السلوك الاستباقي الفردي
معنوي	***		-٧,٦٥١	٠,١٠٦	-٠,٨١١	<---	السلوك الاستباقي

الفرضية الرئيسية السابعة: وجود تأثير غير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده من خلال الدور الوسيط للسلوك الاستباقي بأبعاده

تشير نتائج الجدول (٣٧) والظاهرة في الشكل (١١) الى عدم وجود تأثير معنوية بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي، بينما اسهم تدخل السلوك الاستباقي كدور وسيط بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي في ردم الفجوة التطبيقية والمعرفية بين المتغيرات، اذ ان زيادة اهتمام الجامعة في راس المال المعرفي من خلال السلوك الاستباقي يؤدي الى تحسين مقدراتها الخاصة (براس المال البشري، وراس المال الهيكلي، وراس المال العلاقتي) بمقدار (٠,٩٢٤) وبنسبة خطأ معياري ضئيلة تبلغ (٠,٠٧١) وبقية حرجة عالية مساوية لـ (١٣,٠١٠)، الامر الذي يدل على ان السلوك الاستباقي كدور وسيط بأبعاده (السلوك التنظيمي الاستباقي، والسلوك الاستباقي الموجه للزملاء، والسلوك الاستباقي الفردي) اسهم في تحسين قدرة راس المال المعرفي

الخاص بالجامعة في تفسير الانغماس الوظيفي بمقدار (٠,٨٧٥)، اما القيمة المتبقية والبالغة (٠,١٢٥) فانها تقع خارج حدود الدراسة.



الشكل (١١) الانموذج القياسي لتأثير ر:أس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي

بأبعاده من خلال الدور الوسيط للسلوك الاستباقي بأبعاده

الجدول (٣٧) نتائج تحليل تأثير راس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده من

خلال الدور الوسيط للسلوك الاستباقي بأبعاده

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	قيمة R <sup>2</sup>	القيمة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	المسار	
معنوي	***	***	-٠,٠٦٢	٠,٢٠٩	-٠,٠١٣	الانغماس الوظيفي	<---
معنوي	***	٠,٨٧٥	١٣,٠١٠	٠,٠٧١	٠,٩٢٤	الانغماس الوظيفي	السلوك الاستباقي <---

يبين الجدول (٣٨) حالة قبول أو رفض الفرضيات الرئيسية (الرابعة والخامسة والسادسة) والفرضيات الفرعية الخاصة بكل منها.

الجدول (٣٨) حالة قبول أو رفض فرضية التأثير

الفرضيات	نص الفرضية	نسبة تحقق الفرضية الفرعية	نتيجة الفرضية
الفرضية الرئيسية الرابعة	وجود تأثير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي	٦٧%	قبول
الفرضية الفرعية الأولى	وجود تأثير مباشر لرأس المال البشري في الانغماس الوظيفي	١٠٠%	قبول
الفرضية الفرعية الثانية	وجود تأثير مباشر لرأس المال العلاقتي في الانغماس الوظيفي	.	رفض
الفرضية الفرعية الثالثة	وجود تأثير مباشر لرأس المال الهيكلي في الانغماس الوظيفي	١٠٠%	قبول
الفرضية الرئيسية الخامسة	وجود تأثير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في السلوك الاستباقي	٦٧%	قبول
الفرضية الفرعية الأولى	وجود تأثير معنوية لرأس المال البشري في السلوك الاستباقي	١٠٠%	قبول
الفرضية الفرعية الثانية	وجود تأثير معنوية لرأس المال العلاقتي في السلوك الاستباقي	.	رفض
الفرضية الفرعية الثالثة	وجود تأثير معنوية لرأس المال الهيكلي في السلوك الاستباقي	١٠٠%	قبول
الفرضية الرئيسية السادسة	وجود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي بأبعاده في الانغماس الوظيفي	١٠٠%	قبول
الفرضية الفرعية الأولى	وجود تأثير مباشر للسلوك التنظيمي الاستباقي في الانغماس الوظيفي	١٠٠%	قبول

قبول	%١٠٠	جود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي الموجه للزملاء في الانغماس الوظيفي	الفرضية الفرعية الثانية
قبول	%١٠٠	وجود تأثير مباشر للسلوك الاستباقي الفردي في الانغماس الوظيفي	الفرضية الفرعية الثالثة
قبول	%١٠٠	وجود تأثير غير مباشر لرأس المال المعرفي بأبعاده في الانغماس الوظيفي بأبعاده من خلال الدور الوسيط للسلوك الاستباقي بأبعاده	الفرضية الرئيسية السابعة

#### ❖ خلاصة التأثير المباشر وغير المباشر

تشير نتائج الجدول (٣٩) الى ان تأثير راس المال المعرفي في الانغماس الوظيفي بدون تدخل السلوك الاستباقي بلغت (-٠,٤٩٤) وهي علاقة عكسية (سالبة) وبخطأ معياري مرتفع قدره (٠,١٣٣) وقيمة حرجة منخفضة مقدارها (-٣,٧١٤) وقيمة تفسيرية مساوية لـ (٠,٢٤٤).

بينما تدخل السلوك الاستباقي كمتغير وسيط بين راس المال المعرفي والانغماس الوظيفي قد قلب زاوية التفسير والتطبيق تجاه الجامعة المدروسة، كونه اسهم في بناء تأثير ايجابي مقداره (٠,٩٢٤) والحد من حدوث خطأ معياري اثناء التطبيق مقداره (٠,٠٧١) وبقيمة حرجة مرتفعة بلغت (١٣,٠١٠) وقابلية تفسير عالية نوعا ما مساوية لـ (٠,٨٧٥).

الجدول (٣٩) خلاصة التأثير المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة

نوع التأثير	الاحتمالية (P)	قيمة R <sup>2</sup>	القيمة الحرجة	الخطأ المعياري	الاوزان المعيارية	المسار
بدون السلوك الاستباقي						
معنوي	***	٠,٢٤٤	-٣,٧١٤	٠,١٣٣	-٠,٤٩٤	الانغماس الوظيفي <---
وجود السلوك الاستباقي						

معنوي	***	٠,٨٧٥	١٣,٠١٠	٠,٠٧١	٠,٩٢٤	الانغماس الوظيفي	<---	السلوك الاستباقي	<---	راس المال المعرفي
<b>مقدار التحسين</b>										
معنوي	***	٠,٨٧٥	١٣,٠١٠	٠,٠٦٢	١,٤١٨	الانغماس الوظيفي	<---	السلوك الاستباقي	<---	راس المال المعرفي

ان مقدار التحسين الذي احدثته الدراسة بوجود السلوك الاستباقي تمثل في تحسين الوزن المعياري لراس المال المعرفي من (-٠,٤٩٤) الى (١,٤١٨)، فضلا عن تخفيض نسبة الخطة من (٠,١٣٣) الى (٠,٠٧١) أي ان مقدار التحسين بلغ (٠,٠٦٢)، بينما ارتفعت القيمة الحرجة من (-٣,٧١٤) الى (١٣,٠١٠)، واخيرا تحسين نسبة تفسير راس المال المعرفي للانغماس الوظيفي من (٠,٢٤٤) الى (٠,٨٧٥). وعليها فان تبني الجامعة المدروسة للسلوك الاستباقي يسهم في تطوير مقدراتها تجاه راس المال المعرفي لتفسير الانغماس الوظيفي لدى منتسبيها.

## الفصل الرابع

### الاستنتاجات و التوصيات

يهدف هذا الفصل إلى استعراض أهم ماتوصلت إليه الدراسة من الاستنتاجات النظرية و الإحصائية ادت التوصل لتوصيات معززة لعمل المؤسسات التعليمية عامة والجامعة الاسلامية ذات العلاقة خاصة مع عرض لأهم المقترحات المستقبليه الخاصة بمواضيع الدراسة، وعليه يتكون هذا الفصل من مبحثين وكالاتي:

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: التوصيات و المقترحات المستقبلية.



## المبحث الأول

### الاستنتاجات

١- أظهرت نتائج وصف وتشخيص مجتمع الدراسة تمتع الاساتذة في الجامعة المبحوثة بالخبرة العاليه والتفكير الناضج والتراكم العلمي، اذ استندت نتائج الدراسة على آرائهم باستعمال اسلوب الحصر الشامل.

٢- دلت النتائج الإحصائية حرص الجامعة المبحوثة بشكل عام على تبني ابعاد رأس المال المعرفي، اذ تجاوزت قيم الأوساط الحسابية لإجمالي المتغير المذكور الوسط الفرضي مما يعكس اهتمام الجامعة بممارسة تلك الابعاد لانها تتسجم مع حقيقة كون الجامعة منظمة منتجة للخدمة المعرفية.

٣- احتلت ابعاد السلوك الاستباقي اهتمام مجتمع البحث، مما يفسر حرصهم على سلوك طريقة تجعل منهم انموذجا يحاكيه الاتباع مع مرور الوقت فيصبحون اهلا للاعجاب والثقة والاحترام، اذ يحمل هذا السلوك في طياته جانبين الأول اخلاقي منسجما مع خصوصية البناء الاجتماعي للمجتمع المحلي الذي يؤمن بالتمسك بالقيم الاخلاقية على وفق ما أقرته الشريعة الاسلامية السمحاء، والآخر مهني انطلاقا من كون المهنة التعليمية تقدم خدمة انسانية تشجيع الافكار الجديدة لتقديم افضل حلول للمشكلات.

٤- اهتمام افراد مجتمع البحث بأبعاد الانغماس الوظيفي من خلال نتائج تحليل الاحصاء الوصفي، مما يفسر حرصهم على الانغماس الجسدي والعاطفي في ادوارهم الوظيفية.

٥- عدت نتائج ارتباط ابعاد رأس المال المعرفي منفردة و مجتمعة بعلاقة معنوية موجبة(متوسطة، وعالية) مع عناصر السلوك الاستباقي مؤشراً مطمئناً لموضوعية اختبار

النمط المعرفي المتبع من جهة وموضوعية اختبار مدى اهتمام افراد مجتمع الدراسة في تطوير عناصر السلوك الاستباقي من جهة أخرى، ف جاء ذلك منسجما مع ما ذهبت إليه الفرضية الرئيسة الأولى، والفرضيات المنبثقة عنها ومتقفا مع نتائج الدراسات والآراء النظرية للعديد من الباحثين الذين تناولوا دراسة متغير رأس المال المعرفي مع متغيرات اخرى.

٦- تعكس نتائج الارتباط بين المتغير المستقل والوسيط على اهمية الترابط الوثيق بينهما. ويعني ان زيادة مستويات ابعاد رأس المال المعرفي اعلاه يسهم إيجابياً في تعزيز السلوك الاستباقي.

٧- حققت نتائج البحث للاحصاء الاستدلالي الميداني علاقة ارتباط معنوية غير مباشرة بين ابعاد رأس المال المعرفي والسلوك الاستباقي والانغماس الوظيفي.

٨- عكست مؤشرات التأثير غير المباشر وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية غير مباشرة بين ابعاد رأس المال المعرفي والانغماس الوظيفي عن طريق السلوك الاستباقي كمتغير وسيط، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع فرضيات البحث.

٩- يعد قبول فرضيات الدراسة مؤشرا على المواءمة، والتفاعل القوي، والتناسق بين المتغيرات المبحوثة الرئيسة و الفرعية والذي يعد مؤشرا مطمئنا لموضوعية الدراسة.

## المبحث الثاني

### التوصيات

- ١- سعي المنظمة المبحوثة نحو التواصل مع التقدم العلمي في مجال الادارة، ولاسيما ما يشمل الجوانب المعرفية، والسلوكية، اذ ان مستوى المتغيرات في المنظمة المبحوثة كان جيدا، فيحتم عليها تعزيز هذه المهارات .
- ٢- المشاركة في اعداد الندوات والمؤتمرات العلمية الخاصة بتطوير القادة الاداريون الناجحون، وبرعاية خاصة من وزير التعليم العالي وذلك انطلاقا من مبدأ تشجيع عملية التشارك المعرفي مع الجامعات والكليات ذات العلاقة.
- ٣- الابتعاد عن الروتين البيروقراطي بين الرئيس والمرؤوس لخلق حالة من الثقة والاحترام بينهم، من خلال اعتماد سياسة الباب المفتوح بين ادارة الجامعة والعاملين من دون حصر ذلك في يوم واحد، بما يعزز خلق بيئة عمل آمنة وصحية تزيد من درجة الاحترام المتبادل بين الجميع .
- ٤- اعتماد الجهات العليا في الجامعة المبحوثة برنامج تقييم اداء افراد مجتمع البحث، لغرض مكافأة الذين يمارسون ويهتمون بابعاد متغيرات الدراسة بما يحفزهم على تعلم وتطوير انفسهم بما يلائم وخصائص الادارة الناجحة .
- ٥- تشجيع الجامعة للمنتسبين من اجل تطوير امكاناتهم العلمية من خلال تحديد المكافآت المادية والمعنوية تصب في تحقيق مصلحة الجامعة والمنتسب لديها.

٦- يتعين على الجامعة تشجيع منتسبيها على الانغماس داخل الوظيفة الموكلة اليهم، الامر الذي يسهم في تعزيز الابداع لديهم من اجل الخروج بمجموعة من الافكار الكفيلة بتطوير وانجاز هذه المهام.

٧- حث الجامعة منتسبيها على التعاون من اجل تنفيذ المهام واكتساب معرفة ومهارات جديدة لتطوير المسار الوظيفي الخاص بهم خلال الورش التدريبية والمؤتمرات والجمعيات التعليمية.

٨ - ان تحرص الجامعة على اعادة هيكلة سياساتها التنظيمية من اجل الحد من الفجوات التي تؤثر على ادائها بشكل مباشر.

٩- يتعين على الجامعة تعزيز قاعدة معلومات معرفية تحفز المنتسبين على طرح افكار ابداعية لتطوير الجامعة وتحسينها باستمرار .

١٠- ان تطور الجامعة خدماتها التعليمية من خلال تطوير هيكلها ونظمها الداخلية والخارجية بما ينسجم مع مقدراتها.

١١- دعوة ادارة الجامعة الى الاستمرار بتحويل النظام اليدوي الى النظام الالكتروني بما يتعلق بعمل الجامعة.

١٢- يتوجب على الجامعات تضمين المعلومات ضمن هيكلها الداخلية وبشكل يخدم مصلحة الجامعة ويطور خدماتها التعليمية المقدمة .

١٣- إنشاء مركز تابع لوزارة التعليم متخصص بادارة المعرفة والسلوك التنظيمي ينسجم مع واقع المجتمع العراقي، وأسوة بمراكز التعليم العالمية المتخصصة في هذا المجال يتولى تقديم المعلومات والمساعدة الفنية والمشورة الضرورية للمؤسسات التعليمية العراقية لتطبيق

أسلوب ادارة المعرفة والسلوك التنظيمي بنجاح، وفيما يخص دور الجامعات وعلاقتها مع مؤسسات المجتمع تكون هذه المراكز شبه مستقلة عن الجامعات التي تمتلك مكاتب استشارية تنجز فيها المشاريع البحثية الخاصة بالباحثين والتدريسين لغرض البدء بخلق عملية رابطة بين هذه المراكز التي ستكون صيغة ومرحلة وسطى بين الجامعات من جهة والمنظمات التعليمية الاخرى من جهة ثانية، على وفق التصور الوارد في الشكل (١٢).



الشكل (١٢)

العلاقة المقترحة بين المراكز المتخصصة و المؤسسات التعليمية في ادارة المعرفة والسلوك التنظيمي  
\_المصدر من اعداد الباحث .

### ثانيا: المقترحات المستقبلية :-

- في ضوء استنتاجات الدراسة وتوصياتها نقترح اجراء الدراسات المستقبلية الاتية :-
- ١- ابعاد السلوك الاستباقي في شخصية الرسول الاكرم محمد(ص) انموذجا .
  - ٢- دور رأس المال المعرفي في تعزيز السلوك الريادي .
  - ٣- اثر السلوك الاستباقي في اداء الفريق .
  - ٤- أثر العدالة التنظيمية في الانغماس الوظيفي.
  - ٥- إعادة تطبيق الدراسة الحالية في قطاعات اخرى ومقارنة نتائجها، ليتسنى تقييم النتائج المتماثلة في بيئة الأعمال العراقية .

## المصادر والمراجع

- القرآن الكريم

## أولاً:- المصادر العربية

## • المعاجم

- (١) ابن فارس، وعد، ٢٠١٢، مقاييس اللغة، الجزء الرابع.  
 (٢) الرازي، محمد، ١٩٨٦، مختار الصحاح، دار المعاجم في مكتبة لبنان، بيروت.

## • الدوريات

- (١) ابو طبيخ، ليث شاكر، والاسدي، محمد صالح، والشكافي، ليث زهير، ٢٠٢٠ " تأثير الانغماس الوظيفي في العلاقة بين العدالة التنظيمية والتهمك التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من عاملين جامعة الكوفة " مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد ٥٧ / ج٢.  
 (٢) احمد، شهناز فاضل، ٢٠١٦ " الانغماس الوظيفي للعاملين وتأثيره في بلورة التماثل التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٢، العدد ٩١.  
 (٣) احمد، ميسون عبدالله، واسماعيل، محمد حازم، ٢٠١٩ " البراعة التنظيمية وتأثيرها في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة مسحية لآراء بعض القيادات الادارية في جامعة الموصل " مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ١٥، العدد ٤٧ / ج١.

- (٤) التلباني، نهاية عبد الهادي، وفارس، محمد جودت، والوحيدي، رافع يوسف، ٢٠١٥، القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية على عاملين البنوك الاسلامية/ قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات الادارية والاقتصادية، المجلد ١، العدد ٢.
- (٥) جلاب، احسان دهش، وسعيد، شروق عبد الرضا، والشريفي، زينب هادي، ٢٠١٦ " دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة تحليلية لاراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط" مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ١٣، العدد ٣٩.
- (٦) الحكيم، ليث علي، والطائي، ارزاق محمود، ٢٠١٩، راس المال الفكري الازرق ودوره في تشجيع السلوك الاستباقي: دراسة استطلاعية لاراء عينة من الاطباء العاملين في مستشفى الامام الصادق، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد ١٠، العدد ١.
- (٧) الزبيدي، غني دحام، وعباس، محمد حسين، ٢٠١٩ " دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة رأس المال المعرفي: بحث ميداني في جامعة بابل" مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٥، العدد ١١٣.
- (٨) الزبياري، جعفر خانو، ومحمد، سعيد عبدالله، ٢٠١٨ " اسهام التوجه الاستراتيجي للتدريب في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي: دراسة استطلاعية لاراء عينة من القيادات الادارية في المنظمة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية - محافظة نينوى" مجلة تنمية الرفادين، المجلد ٣٧، العدد ١١٨.

- ٩) السبعوي، عامر رجب، ٢٠١٨ " اثر مبادئ ادارة الجودة الشاملة على الانغماس الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة" مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٣، العدد ٤٣.
- ١٠) سعيد، عباس محمد، ٢٠١٨ " نوعية حياة العمل والاغناء الوظيفي وتأثيرهما في راس المال المعرفي: بحث استطلاعي لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الحكومية والاهلية في بغداد " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية المجلد ٢٤، العدد ١٠٤.
- ١١) العابدي، علي رزاق، ٢٠١٢ " الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الانغماس الوظيفي للعاملين" مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٨، العدد ٢٤.
- ١٢) عبدالله، رون فريدون، ٢٠١٨ " دور القيادة الخادمة في تحقيق الانغماس الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء الهيئات التدريسية في جامعة السليمانية" مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٨، العدد ١.
- ١٣) عزيز، خالد محمود، وضائع، وليد عامر، ٢٠١٩ " الانغماس الوظيفي لمنتسبي معهد التربية الرياضية اربيل في ضوء بعض المتغيرات الشخصية" مجلة ابحاث كلية التربية الاساسية، المجلد ١٥، العدد ٢.
- ١٤) العطوي، عامل علي، والحسيني، كمال كاظم، ٢٠١٨، دور ثقافة ادارة الخطأ في تعزيز سلوك العمل الاستباقي من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي: دراسة تحليلية متعددة المستويات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ١٥، العدد ٤.
- ١٥) علوان، بشرى محمد، ٢٠١٨ " تأثير الاستقرار المهني على المرتكزات الفلسفية للانغماس الوظيفي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين من كبار السن في العتبة العباسية



المقدسة" مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد ١٠، العدد ٣.

(١٦) عمر، حسن الشيخ، ٢٠١٣ " دور راس المال المعرفي في تحقيق الابتكار لدى عمداء الكليات في الجامعات السورية: دراسة ميدانية" مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد ٢١، العدد ٢.

(١٧) العنزي، سعد علي، وصبر، رنا ناصر، ٢٠١٧ " دور الانغماس الوظيفي للعاملين في ضمان ولاء الزبون: بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٣، العدد ٥٦.

(١٨) العنزي، سعد علي، وصبر، رنا ناصر، ٢٠١٨ " منظومة اصوات العاملين ودورها في تحقيق الانغماس الوظيفي: بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٥٦.

(١٩) الغانمي، افراح خضير، ٢٠١٨ " دور الانغماس الوظيفي وانعكاساته على فاعلية نظام تقييم اداء العاملين: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة" مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد ١٦، العدد ٣/ انساني.

(٢٠) الغبان، فائزة ابراهيم محمود، ٢٠١٨ " رؤى تصورية لمسارات قياس راس المال المعرفي المعياري ومحددات الافصاح عنها لخلق المنافسة المستدامة في ظل الاقتصاد المعرفي" مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد ١٣، العدد ٤٤/ ج٣.

- (٢١) الفتلاوي، ميثاق هاتف، ومحيسن، حسين صبيح، ٢٠١٨ " تأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل اسمنت كربلاء" المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد ١٤، العدد ٥٧.
- (٢٢) فيروز، خضير علي، ٢٠١٧ " تأثير الانغماس الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية في معمل اسمنت النجف الاشرف" مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد ١٠، العدد ٤.
- (٢٣) قنديل، احمد محمد، وال عوج، نبراس كاظم، والطرفي، علاء، والشمري، احمد عبدالله، ٢٠١٩ " دور خصائص المنظمة الذكية في تعزيز التأهب الريادي عن طريق تبني سلوكيات العمل الاستباقية: بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري المنظمة اسياسيل للاتصالات المتنقلة" المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد ١٥، العدد ٦١.
- (٢٤) الكبسي، صلاح الدين عواد، واحمد، احمد حسن، ٢٠١٧ " تعزيز الممارسات الفردية والجماعية لتحقيق متطلبات راس المال المعرفي في جامعة بغداد " مجلة الدنانير، العدد ١١.
- (٢٥) الكواز، صلاح مهدي، ٢٠١٣ " اشكالية تكييف المبادئ والمفاهيم المحاسبية للقياس والافصاح عن رأس المال المعرفي والحلول المقترحة: دراسة تطبيقية" مجلة الادارة والاقتصاد، السنة السادسة والثلاثون، العدد ٩٤.
- (٢٦) محمد، خميس ناصر، ٢٠١٠ " راس المال المعرفي ومؤشرات قياسه دراسة تأصيلية فلسفية" مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢، العدد ٣.
- (٢٧) محمد، يزن سالم، وعبود، رشا عباس، واحمد، احمد حسين، ٢٠١٩ " دور الفخر التنظيمي في الانغماس الوظيفي: الدور الوسيط لانتماء المنظمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة" مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد ٨، العدد ٣٠.

(٢٨) محمود، ناجي عبدالستار، وعبيد، احمد هادي، ٢٠٢٠ " دور السعادة في مكان العمل في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء العاملين في اقسام شؤون الطلبة في كليات ومعاهد جامعة الفرات الاوسط التقنية" مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ١٦، العدد ٥١ / ج ١.

(٢٩) مزهر، رمزي عطية، ٢٠٢٠ " دور راس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: جامعة الازهر بغزة نموذجا" مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٨، العدد ١.

(٣٠) مزهر، رمزي عطية، ٢٠٢٠، دور راس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: جامعة الازهر بغزة نموذجا، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٨، العدد ١.

(٣١) الملا، عبد الرحمن مصطفى، النصيري، قاسم حبوب، ٢٠١٩ " تأثير القيادة بالتمكين وقدرات التعلم التنظيمي على رأس المال المعرفي: بحث ميداني في جامعة واسط" مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٥، العدد ١١٠.

(٣٢) الملا، عبد الرحمن مصطفى، وعباس، قاسم حبوب، ٢٠١٩ " تأثير قدرات التعلم التنظيمي على تعزيز راس المال المعرفي: بحث تطبيق في جامعة واسط" مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٥، العدد ١١٠.

(٣٣) النجار، حسن رضا، والرماح، احسان علي، ٢٠١٨ " رأس المال المعرفي في جامعة بابل ومدى استثماره في التنمية الوطنية" مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية، المجلد ٢٦، العدد ٦.

• الرسائل والاطاريح

- (١) الحناوي، حيدر عباس، ٢٠١٨ " راس المال المعرفي واثرة في تحقيق الابتكار التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء اعضاء مجالس الكليات والجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة" رسالة ماجستير منشورة، جامعة كربلاء كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة اعمال.
- (٢) حفيظة، طويل، ٢٠١٦ " الاستثمار في راس المال المعرفي ودوره في تحقيق تنافسية المؤسسات العمومية: دراسة حالة منظمة اتصالات الجزائر بالمسيلة" رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
- (٣) عبدالجواد، نزمين محمود فضل، ٢٠١٦ " استخدام اسلوب التكلفة على اساس النشاط الموجه بالوقت واثره على كفاءة راس المال المعرفي" رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر - غزة.
- (٤) منيرة، شادي، ٢٠٢٠، القيادة الملهمة وعلاقتها بالانغماس الوظيفي للعامل: دراسة ميدانية بالمنظمة مغرب بايب للنايب بالمسيلة، رسالة ماجستير منشورة في علوم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
- ثانياً:- المصادر الاجنبية

#### A- Books-:

- 1) Fleisher, B. M., McGuire, W., Smith, A. N., & Zhou, M. (2013). Intangible knowledge capital and innovation in China.
- 2) Kolomiets, V., & Golovkova, L. (2017). The institutional content of the human capital of the national economy.
- 3) Laperche, B. (2017). Enterprise Knowledge Capital. John Wiley & Sons.

- 4) Malhotra, Y. (Ed.). (2000). Knowledge management and virtual organizations. IGI global.
- 5) Maslach, C., Jackson, S.E. & Leiter, M. (1986). Maslach Burnout Inventory manual, 3rd ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- 6) Rata, G., (2011), Creativitatea în activitățile specifice educației fizice, sportului și kinetoterapiei, Ed. Alma Mater
- 7) Robinson, D., Hooker, H., & Hayday, S. (2007). Engagement: The continuing story. Brighton, UK: Institute for Employment Studies.

#### **B- Journals& Periodicals& Researches-:**

- 1) Ababneh, O. M. A., & Macky, K. (2015). The meaning and measurement of employee engagement: A review of the literature. New Zealand Journal of Human Resources Management, 15(1), 1-35.
- 2) Abd-Elrahman, A. E. H., El-Borsaly, A. A. E., Hafez, E. A. E., & Hassan, S. A. (2020). Intellectual capital and service quality within the mobile telecommunications sector of Egypt. Journal of Intellectual Capital.
- 3) Abdurakhmanova, G., Shayusupova, N., Irmatova, A., & Rustamov, D. (2020). The role of the digital economy in the development of the human capital market. Scientific Research Archive, (25).

- 4) Ahmad.A, Sharif.M.Y&Kausar.A.R, 2014 "HR Professionals' Competencies and Performance in the Banking Sector of Pakistan" World Applied Sciences Journal, Vol .31, NO.12, 2001–2009.
- 5) Akhmetshin, E. M., Sharafutdinov, R. I., Gerasimov, V. O., Dmitrieva, I. S., Puryaev, A. S., Ivanov, E. A., & Miheeva, N. M. (2018). Research of human capital and its potential management on the example of regions of the Russian Federation. Journal of Entrepreneurship Education, 21(2), 1–14.
- 6) Albertini, E. (2016). An inductive typology of the interrelations between different components of intellectual capital. Management Decision.
- 7) Alhaddad, A. (2015). A structural model of the relationships between brand image, brand trust and brand loyalty. International Journal of Management Research and Reviews, 5(3), 137–144.
- 8) Al-Omari, Z. H., Al-Shaki, O. T., Ahmad, M. S., & Ahmed, E. M. (2014). Knowledge growth measurement and formulation for enhancing organizational knowledge capital. Journal of the Knowledge Economy, 5(3), 616–632.

- 9) Alves, A. P. F., & da Silva, M. E. (2017). Reposicionando os holofotes do comportamento proativo: de um foco ambiental para as práticas sustentáveis. *Sistemas & Gestão*, 12(2), 146–57.
- 10) Ameen, a., & baharom, m. N.2019, assessing the effect of employee engagement on employee performance in an organisation: a theoretical discussion, *international journal of economics, commerce and management*, vol. Vii, issue 3, 177– 182.
- 11) Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International journal of productivity and performance management*, , 63 (3), 308.
- 12) Archibald, R. D., & Archibald, S. (2016). *Leading and Managing Innovation: What Every Executive Team Must Know about Project, Program, and Portfolio Management*. Auerbach Publications.
- 13) Arefin, M. S., Raquib, M., & Arif, I. (2015). The relationship between high–performance work systems and proactive behaviors: the mediating role of perceived organizational support. *European Scientific Journal*, 11(2), 314–327.
- 14) Argote, L., & Miron–Spektor, E. (2011). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization science*, 22(5), 1123–1137.

- 15) Ayeni, R. K. (2018). Knowledge Capital, Human Capital Stocks and the Growth of Africa Economies: A Panel Data Analysis. *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)* 2321–5925. 9 (3)(May–June 2018), 53–63.
- 16) Bakker, A. B. (2011). An evidence–based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265–269.
- 17) Bal, P. M., Chiaburu, D. S., and Diaz, I. (2011). Does psychological contract breach decrease proactive behaviors? The moderating effect of emotion regulation. *Group & Organization Management*, 36(6), 722–758.
- 18) Bao, L. H., Arif, L. S. M., Omar, R., and Shaari, R. (2020). The relationship between internal communication and employee engagement at favourite design sdn. Bhd., MUAR, JOHOR. *Jurnal Kemanusiaan*, 18(1).
- 19) Bao, L. H., Arif, L. S. M., Omar, R., & Shaari, R. (2020). The relationship between internal communication and employee engagement at favourite design sdn. Bhd., muar, johor. *Jurnal kemanusiaan*, 18(1).
- 20) Bee, S. R., & Raju, D. A. (2018). Relevancy of relational capital in institutions of higher learning in intellectual capital management. *International journal of management and social sciences (IJMSS)*, 7(2), 57–64.



- 21) Bejinaru, R. (2016). Knowledge dynamics impact on intellectual capital in organizations. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 4(4), 515–534.
- 22) Belschak , F. D. & Hartog , D. N. and Fay , D. (2010) . Exploring Positive , Negative and Context – Dependent Aspects of Proactive Behaviors at Work , *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 83, 267 – 273 .
- 23) Bhakar, S. S., Bhakar, S., & Bhakar, S. (2013). Relationship between country of origin, brand image and customer purchase intentions. *Far East Journal of Psychology and Business*, 10(2), 25–47.
- 24) Bindl, U. K., & Parker, S. K. (2011). Proactive work behavior: Forward-thinking and change-oriented action in organizations. In *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 2: Selecting and developing members for the organization.* (pp. 567–598).
- 25) Blunt. A& Sirman. H, 2009 "The Current and Future State of Human Resources Leadership" Queen's University IRC, Printed and bound in Canada, 1–12.

- 26) Bontis, N., Ciambotti, M., Palazzi, F., & Sgro, F. (2018). Intellectual capital and financial performance in social cooperative enterprises. *Journal of Intellectual Capital*.
- 27) Brenninkmeijer, V., & Hekkert-Koning, M. (2015). To craft or not to craft. *Career Development International*, 20(2), 147–162.
- 28) Brosi, P., Spörrle, M., & Welpel, I. M. (2018). Do we work hard or are we just great? The effects of organizational pride due to effort and ability on proactive behavior. *Business research*, 11(2), 357–373.
- 29) Caprara, G. V., Barbaranelli, C., & Guido, G. (2001). Brand personality: how to make the metaphor fit?. *Journal of economic psychology*, 22(3), 377–395.
- 30) Cerit, Y. (2017). The mediating effect of LMX in the relationship between school bureaucratic structure and teachers' proactive behavior. *Leadership & Organization Development Journal*.
- 31) Chadwick, I. C., & Raver, J. L. (2015). Motivating organizations to learn: Goal orientation and its influence on organizational learning. *Journal of Management*, 41(3), 957–986.
- 32) Chahal, H., & Bakshi, P. (2016). Measurement of intellectual capital in the Indian banking sector. *Vikalpa*, 41(1), 61–73.

- 33) Chen, H. (2013). The relationship between psychological capital and proactive career behavior of Chinese white collar workers in their early career.
- 34) Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International journal of hospitality management*, 31(1), 180–190.
- 35) Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26 (3) : 435 – 462 .
- 36) Crant, J. M., Hu, J., & Jiang, K. (2016). Proactive personality: A twenty-year review. In *Proactivity at work* (pp. 211–243). Routledge.
- 37) Dai, S., Cui, Q., & Xu, H. (2018). The Resilience Capabilities of Yumcha Restaurants in Shaping the Sustainability of Yumcha Culture. *Sustainability*, 10(9), 3304.
- 38) Dal Mas, F. (2019). The relationship between intellectual capital and sustainability: An analysis of practitioner's thought. In *Intellectual Capital Management as a Driver of Sustainability* (pp. 11–24). Springer, Cham.

- 39) De Luca, F., Cardoni, A., Phan, H. T. P., & Kiseleva, E. (2020). Does Structural Capital Affect SDGs Risk-Related Disclosure Quality? An Empirical Investigation of Italian Large Listed Companies. *Sustainability*, 12(5), 1776.
- 40) Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: is the field going in circles?. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1-21.
- 41) Demirbag, K, M., Yurt, O., Guneri, B., & Kurtulus, K. (2010). Branding places: applying brand personality concept to cities. *European Journal of Marketing*, 44(9/10), 1286-1304.
- 42) Dutt, H., Qamar, F., & Jha, V. S. (2011). A research to identify knowledge orientation in Indian commercial banks. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 4(4), 389-418.
- 43) Engelman, R. M., Fracasso, E. M., Schmidt, S., & Zen, A. C. (2017). Intellectual capital, absorptive capacity and product innovation. *Management Decision*.
- 44) Erkutlu, H. (2012). The impact of organizational culture on the relationship between shared leadership and team proactivity. *Team Performance Management: An International Journal*.

- 45) Escrig–Tena, A. B., Segarra–Ciprés, M., García–Juan, B., & Beltrán–Martín, I. (2018). The impact of hard and soft quality management and proactive behaviour in determining innovation performance. *International Journal of Production Economics*, 200, 1–14.
- 46) Ewing, M., Men, L. R., & O’Neil, J. (2019). Using social media to engage employees: Insights from internal communication managers. *International Journal of Strategic Communication*, 13(2), 110–132.
- 47) f
- 48) Farizan, N., Rohman, F., & Hussein, A. S. (2019). The Effect Of Brand Identity, Brand Image, And Perceived Value On Loyalty With Customer Satisfaction As Mediation Variable For Costumer Fresh Juice Bintaro. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(1), 127–132.
- 49) Faucheux, S. (2010). Intellectual and knowledge capital for sustainable development at local, national, regional, and global levels. *Social and Economic Development*; del Campo, S., Hamada, T., Barbiroli, G., Sassen, S., Barbieri–Masini, E., Nkwi, PN, Sichone, O., Momoh, A., Eds, 89–115.
- 50) Freed. A, Hyatt, Papachristou.A & Papalexandris.N, 2012 "Greek HRM: Building the Critical Competencies" The RBL Group and the Ross School of Business, University of Michigan, 1–7.

- 51) Fritz, C., & Sonnentag, S. (2009). Antecedents of day-level proactive behavior: A look at job stressors and positive affect during the workday. *Journal of management*, 35(1), 94-111.
- 52) Fuller , J. B. , Marler , L. E . & Hester , K. (2012) . Bridge Building within the Province of Proactivity" , *Journal of Organizational Behavior* , 1 – 18 , 2012 .
- 53) Fuller, J. B., Marler, L. E., & Hester, K. (2006). Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(8), 1089-1120.
- 54) Gebauer.H& Kowalkowski.C, 2012 "Customer-Focused And Service-Focused Orientation In Organizational Structures" *Journal of Business& Industrial Marketing*, Vol. 27, Issue 7, .527-537.
- 55) Ghitulescu, B. E. (2013). Making change happen: The impact of work context on adaptive and proactive behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 49(2), 206-245.

- 56) Griffin , M. A. , Neal , A. , & Parker , S. K . (2007) . A new model of work role performance : Positive behavior in uncertain and interdependent contexts . Academy of Management Journal , 50 (2) , 327 – 347 .
- 57) Guan, X. H., & Huan, T. C. (2019). Talent management for the proactive behavior of tour guides. International Journal of Contemporary Hospitality Management.
- 58) Guo, S., Wang, X., Fu, L., & Liu, Y. (2019). How Individual's Proactive Behavior Helps Construction Sustainability: Exploring the Effects of Project Citizenship Behavior on Project Performance. Sustainability, VOL 11, NO (24), 1–18.
- 59) Hankinson, G. (2005). Destination brand images: a business tourism perspective. Journal of Services Marketing, 19(1), 24–32.
- 60) Harrison, S., & Sullivan, P. H. (2000). Profiting from intellectual capital. Journal of intellectual capital.
- 61) Hashemi, S.M.K., Nadi, H.K., Hosseini, S.M. & Rezvanfar, A. (2012). Agricultural Personnel's Proactive Behavior: Effects of Self Efficacy Perceptions and Perceived Organizational Support, International Business and Management, 4 (1), 83–91.

- 62) Hegde, S. P., & Mishra, D. R. (2019). Patented Knowledge Capital and Implied Equity Risk Premium. Available at SSRN 2385062.
- 63) Hijazi.H&Al-hroot.H, 2013 "Measuring the Effect of the Perception of Knowledge Management on its Utilization in Public Sector in Jordan: A comparative Study to Determine the Change in the Utilization of Knowledge Management Between 2004 – 2013" Information and Knowledge Management, Vol.3, No.11. .63-74.
- 64) Hilorme, T., Perevozova, I., Shpak, L., Mokhnenko, A., & Korovchuk, Y. (2019). Human capital cost accounting in the company management system. Academy of Accounting and Financial Studies Journal, 23, 1-6.
- 65) Hoa, T. T. V., Huong, L. T. L., Linh, D. H., & Mai, N. P. (2018). Relational capital and intellectual capital management at enterprises in transitional countries: the case of Vietnam. Economic annals-XXI, (172), 51.
- 66) Hosany, S., Ekinci, Y., & Uysal, M. (2007). Destination image and destination personality. International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, VOL 1, NO(1), 62-81.



- 67) Hu, B. (2014). Linking business models with technological innovation performance through organizational learning. *European Management Journal*, 32(4), 587–595.
- 68) Ishtiaq, M., & Zeb, M. (2020). Psychological Contract and Employee Engagement; The Mediating role of Job–Stress, evidence from Pakistan. *Business & Economic Review*, 12(2), 83–108.
- 69) Iveta.G, 2012" Human Resources Key Performance Indicators" *Journal of Competitiveness*, Vol. 4, Issue 1, . 117–128 .
- 70) Jaffery, H., & Abid, G. (2020). Occupational Calling: Antecedents, Consequences and Mechanism. *Iranian Journal of Management Studies*, 13(3), 413–439.
- 71) Jiménez–Jiménez, D., & Sanz–Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of business research*, 64(4), 408–417.
- 72) Johri, A., & Karimzada, M. (2018). Learning Efficiency Shocks, Knowledge Capital and the Business Cycle: A Bayesian Evaluation. *Knowledge Capital and the Business Cycle: A Bayesian Evaluation* (December 14, 2018).

- 73) Jones, S. G., Momin, S. R., Good, M. W., Shea, T. K., & Patric, K. (2009). Distal upper and lower limb fractures associated with thiazolidinedione use. *The American journal of managed care*, 15(8), 491.
- 74) Kahn, W.A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45, 321–349
- 75) Kamia, M. (2007). Valores pessoais como antecedentes do comportamento proativo nas organizações.
- 76) Kanten, P., & Alparslan, A. M. (2013). Proactive Behavior Scale: A Study of Validity and Reliability. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 16, 21–43.
- 77) Kaplan R.S, 2001 "Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations" *Nonprofit Management & Leadership*, Pp.353–370.
- 78) Keskinilic–Kara, S. B., & Zafer–Gunes, D. (2017). Relationship between Implicit Leadership and Proactive Behaviors of School Principals. *Journal of Education and Practice*, 8(3), 78–88.
- 79) Kettler, T., & Bower, J. (2017). Measuring Creative Capacity in Gifted Students: Comparing Teacher Ratings and Student Products. *Gifted Child Quarterly*, 61(4), 290–299.

- 80) Kijek, T., Nowak, A., & Domańska, K. (2016). The role of knowledge capital in Total Factor Productivity changes: The case of agriculture in EU countries. *German Journal of Agricultural Economics*, 65(670–2019–669), 171–181.
- 81) Ko, S. H., Choi, Y., Rhee, S. Y., & Moon, T. W. (2018). Social capital and organizational citizenship behavior: Double-mediation of emotional regulation and job engagement. *Sustainability*, 10(10), 3600.
- 82) Kompas, S. M., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International journal of business and management*, 5(12), 89–69
- 83) Kong, E. (2017). The effect of structural capital for human capital development and management in social enterprises. In *Organizational culture and behavior: Concepts, methodologies, tools, and applications* (pp. 1442–1460). IGI Global.
- 84) Lakatos, C. (2010). Knowledge capital, product differentiation and market structure: A comparative static CGE analysis.
- 85) Laperche, B., & Liu, Z. (2013). SMEs and knowledge-capital formation in innovation networks: a review of literature. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 2(1), 1–16.

- 86) Laperche, B., & Liu, Z. (2013). SMEs and knowledge–capital formation in innovation networks: a review of literature. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 2(1), 21.
- 87) Luring, J., & Selmer, J. (2015). Job engagement and work outcomes in a cognitively demanding context. *Personnel Review*, Vol. 44 No. 4, 629–647
- 88) LEHTIMAKI, J., & LEHTIMAKI, J. (2016). Impact of knowledge capital on performance of firms: A case of firms in Finland. *Eurasian Journal of Business and Economics*, 9(18), 41–59.
- 89) Liao, S., Van der Heijden, B., Liu, Y., Zhou, X., & Guo, Z. (2019). The effects of perceived leader narcissism on employee proactive behavior: examining the moderating roles of LMX quality and leader identification. *Sustainability*, 11(23), 1–15.
- 90) Lim, D. G., & Jung, J. H. (2017). Knowledge Capital in Economic Growth: A Panel Analysis of 120 Countries. *Asian Journal of Innovation & Policy*, 6(1), 94–110.
- 91) Lindberg, E., Bohman, H., & Hultén, P. (2017). Methods to enhance students' entrepreneurial mindset: a Swedish example. *European Journal of Training and Development*, 41(5), 450–466.

- 92) Ling, N. P., Bandar, N. F. A., Halim, F. A., & Muda, A. L. (2017). Proactive behaviour as a mediator in the relationship between quality of work life and career success. *International Journal of Business and Society*, 18(S4), 701–709.
- 93) Lockwood, N. R. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, 1(1), 1–12.
- 94) Lu, X., & Guy, M. E. (2014). How emotional labor and ethical leadership affect job engagement for Chinese public servants. *Public Personnel Management*, 43(1), 3–24.
- 95) Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- 96) Maharani, T., & Fuad, K. (2020). The effect of human capital, structural capital, customer capital, managerial ownership, and leverage toward profitability of company. *Journal of Advanced Multidisciplinary Research*, 1(1), 46–62.
- 97) Maji, S. G., & Goswami, M. (2017). Intellectual capital and firm performance in India: a comparative study between original and modified value added intellectual coefficient model. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 14(1), 76–89.

- 98) Manzaneque, M., Ramírez, Y., & Diéguez-Soto, J. (2017). Intellectual capital efficiency, technological innovation and family management. *Innovation*, 19(2), 167-188.
- 99) Martini, S. B., Corvino, A., Doni, F., & Rigolini, A. (2016). Relational capital disclosure, corporate reporting and company performance. *Journal of Intellectual Capital*.
- 100) Maslach, C., Jackson, S. E., Leiter, M. P., Schaufeli, W. B., & Schwab, R. L. (1986). Maslach burnout inventory (Vol. 21, pp. 3463-3464). Palo Alto, CA: Consulting psychologists press.
- 101) Melani, E., Widiastuti, R., & Isrowiyah, A. (2020, April). Intellectual Capital in Polytechnic (The Disclosure). In 1st Annual Management, Business and Economic Conference (AMBEC 2019) (pp. 48-51). Atlantis Press.
- 102) Miocevic, D. (2016). The antecedents of relational capital in key exporter-importer relationships. *International Marketing Review*.
- 103) Morrison, R. L., & Cooper-Thomas, H. D. (2013). Maximizing the good and minimizing the bad: relationships in organizations. In *Relationships in Organizations* (pp. 1-7). Palgrave Macmillan, London.

- 104) Mourad, M., Ennew, C., & Kortam, W. (2011). Brand equity in higher education. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(4), 403–420.
- 105) Muchtar, Y. C., & Qamariah, I. (2018, January). Entrepreneurial Intellectual Capital [Human Capital, Social Capital, Customer Capital, Technology Capital] on SME's performance in Medan, Indonesia. In 1st Economics and Business International Conference 2017 (EBIC 2017). Atlantis Press.
- 106) Muh, R., & Ety, M. (2019). The Role Of The Human And Structural Capital, Intellectual Capital And Business Performance. *Russian Journal of Agricultural and Socio–Economic Sciences*, 91(7).
- 107) Namagembe, S. (2020). Enhancing service delivery in humanitarian relief chains: the role of relational capital. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*.
- 108) Naudé, J.L.P. & Rothmann, S. (2006). Work–related well–being of emergency workers in Gauteng. *South African Journal of Psychology*, 36, 63–81.
- 109) Nawaz, T. (2019). Intellectual capital profiles and financial performance of Islamic banks in the UK. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 16(1), 87–97.

- 110) Ndicu, S., & Wacuka, L. (2017). The Intensity of Knowledge Capital Investment in Kenya: Evidence from Manufacturing and Service Sectors. *International Journal of Economics and Finance*, 9(10), 179.
- 111) Negem, S. H. (2016). Trade Protection and COMESA Outward Foreign Direct Investment: An Analysis of the Knowledge–Capital Model.
- 112) Nourani, M., Chandran, V. G. R., Kweh, Q. L., & Lu, W. M. (2018). Measuring human, physical and structural capital efficiency performance of insurance companies. *Social Indicators Research*, 137(1), 281–315.
- 113) Ohly , S. & Fritz , C. (2007) . Challenging the Status Que : What Motivates Proactive Behaviour ? , *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 80 , 623 – 629 .
- 114) Oladepo, O. I., & Abimbola, O. S. (2015). The influence of brand image and promotional mix on consumer buying decision—a study of beverage consumers in Lagos State, Nigeria. *British journal of marketing studies*, 3(4), 97–109.
- 115) Olivier, A. L., & Rothmann, S. (2007). Antecedents of work engagement in a multinational company. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33(3), 49–56.



- 116) Otto, M. C., Hoefsmit, N., Van Ruysseveldt, J., & van Dam, K. (2019). Exploring proactive behaviors of employees in the prevention of burnout. *International journal of environmental research and public health*, 16(20), 1–15
- 117) Parker , S. K., Williams , H.M. & Turner , N. (2006) . Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work" , *Journal of Applied Psychology* , 91 (3) , 636 – 652 .
- 118) Parker, S. K., & Wang, Y. (2015). Helping people to ‘make things happen’: A framework for proactivity at work. *International Coaching Psychology Review*, 10(1), 62–75.
- 119) Pasban, M., & Nojehdeh, S. H. (2016). A Review of the Role of Human Capital in the Organization. *Procedia–social and behavioral sciences*, 230, 249–253.
- 120) Peeters, M. C., Arts, R., & Demerouti, E. (2016). The crossover of job crafting between coworkers and its relationship with adaptivity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(6), 819–832.
- 121) Peeters, M. C., Arts, R., & Demerouti, E. (2016). The crossover of job crafting between coworkers and its relationship with adaptivity.

European Journal of Work and Organizational Psychology, 25(6), 819–832.

122) Pesic.M,Milic.V&Stankovic.J, 2012 "A lication of Vireo Framework For Analyzing Human Resources' Role In Providing Competitive Advantage" Book of Proceedings – Tourism and Management Studies International Conference Algarve vol.2. No. 179066, 576–586.

123) Rana, S., & Chopra, P. (2019). Developing and sustaining employee engagement: the strategic perspective in telecom company. In Management Techniques for Employee Engagement in Contemporary Organizations (pp. 142–164).

124) Rappleye, J., & Komatsu, H. (2019). Is knowledge capital theory degenerate? PIAAC, PISA, and economic growth. Compare: A Journal of Comparative and International Education, 1–19.

125) Rastogi, M. (2019). A psychometric validation of the happiness at workplace scale. Industrial and Commercial Training. ٣٤-١٥ ،(١) ٥٢.

126) Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. Academy of management journal, 53(3), 617–635.

127) Robinson D., Perryman S., and Hayday S. (2004). The Drivers of Employee Engagement Report 408, Institute for Employment Studies, UK.

128) Rondeau, K. V., Wagar, T. H., & Rondeau, K. V. 2020, Knowledge Capital Accumulations and Employee Involvement Work Systems—Does Workplace Culture Have a Role?, Journal of Business Theory and Practice, Vol. 8, No. 3, 1–15.

129) RUMERUNG, J., SAERANG, D. P., MANANEKE, L., & LENGKONG, V. P. (2019). Effects of Human Capital, Structural Capital, Relations Capital on Business Performance with Intervening Competitiveness in the Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions (MICE) Industry in North Sulawesi Province. Journal of Applied Economic Sciences, 14(4).

130) Rusyda, H. M., Hairi, N. O., & Ghani, A. A. (2020). Human as a Change Agent in Proactive Behavior at Work: A 70–Year Review. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 10(9), 612–628

131) Saint-Onge, H., & Chatzkel, J. (2008). Beyond the deal: a revolutionary framework for successful mergers & acquisitions that achieve breakthrough performance gains. McGraw Hill Professional.

- 132) Saks , A.M. , Gruman , J. A. & Chooper – Thomas , H. (2011) .  
The Neglected Role of Proactive Behavior and Outcomes in Newcomer  
Socialization , Journal of Vocational Behavior , YJVBE – 02496 , 1-11 .
- 133) Saks A.M. (2006), Antecedents and consequences of employee  
engagement „Journal of Managerial Psychology”, Vol. 21, Iss. 7.
- 134) Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of  
work engagement as a mediator between job resources and proactive  
behaviour. The International Journal of Human Resource Management,  
19(1), 116-131.
- 135) Saleem, S., Rahman, S. U., & Umar, R. M. (2015). Measuring  
customer based beverage brand equity: Investigating the relationship  
between perceived quality, brand awareness, brand image, and brand  
loyalty. International Journal of Marketing Studies, 7(1), 66-77.
- 136) Sardo, F., Serrasqueiro, Z., & Alves, H. (2018). On the  
relationship between intellectual capital and financial performance: A  
panel data analysis on SME hotels. International Journal of Hospitality  
Management, 75, 67-74.
- 137) Sarvary, M. (1999). Knowledge management and competition in  
the consulting industry. California management review, 41(2), 95-107.

- 138) Schaufeli, W. B., Martinez, I., Marques Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of CrossCultural Psychology*, 33, 464-481
- 139) Schroeders, U., Schipolowski, S., & Böhme, K. (2015). Typical intellectual engagement and achievement in math and the sciences in secondary education. *Learning and Individual Differences*, 43, 31-38.
- 140) Schullery, N. M. (2013). Workplace engagement and generational differences in values. *Business Communication Quarterly*, 76(2), 252-265.
- 141) Setyaningdyah.E, Kertahadi.U&Thoyib.A,2013" The Effects of Human Resource Competence, Organizational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance" *Interdisciplinary Journal of contemporary research in business*, VOL 5, NO 4, 140-153.
- 142) Shankar, V., Azar, P., & Fuller, M. (2008). Practice Prize Paper—BRAN\* EQT: A Multicategory Brand Equity Model and Its Application at Allstate. *Marketing Science*, 27(4), 567-584.

143) Shanthi, V. 2018, STRUCTURAL CAPITAL AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS, International Journal of Research and Analytical Reviews, VOL 5, no 4, 740–743.

144) Shin, Y., & Kim, M. J. (2015). Antecedents and mediating mechanisms of proactive behavior: Application of the theory of planned behavior. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(1), 289–310.

145) Shuck, B. (2011). Four emerging perspectives of employee engagement: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 10, 304–328.

146) Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human resource development review*, 9(1), 89–110.

147) Singh, V. (2019). The Impact of Job Engagement and Organizational Commitment on Organizational Performance: Evidence from India. In *Management Techniques for Employee Engagement in Contemporary Organizations* (pp. 218–235). IGI Global.

148) Smale, A., Bagdadli, S., Cotton, R., Dello Russo, S., Dickmann, M., Dysvik, A., ... & Unite, J. (2019). Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 105–122.

149) Soane, E., Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., Rees, C., & Gatenby, M. (2012). Development and application of a new measure of employee

engagement: the ISA Engagement Scale. Human resource development international, 15(5), 529–547.

150) Standing, C., Jackson, D., Larsen, A. C., Suseno, Y., Fulford, R., & Gengatharen, D. (2016). Enhancing individual innovation in organisations: A review of the literature. International Journal of Innovation and Learning, 19(1), 44–62.

151) Stankiewicz, J., & Moczulska, M. (2012). Cultural conditioning of employees' engagement. Management, 16(2), 72–86.

152) Strauss, K., & Parker, S. K. (2014). Effective and sustained proactivity in the workplace: A self-determination theory perspective, UWA Business School, 50–71.

153) Strauss, K., Griffin, M. A., Parker, S. K., & Mason, C. M. (2015). Building and sustaining proactive behaviors: The role of adaptivity and job satisfaction. Journal of Business and Psychology, 30(1), 1–28.

154) Subramaniam, A., Al Mamun, A., Permarupan, P. Y., & Zainol, N. R. B. (2014). Effects of brand loyalty, image and quality on brand equity: A study among bank Islam consumers in Kelantan, Malaysia. Asian Social Science, 10(14), 67–73.

- 155) Sulisty, H. (2016). Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment. *Asia Pacific Management Review*, 21(4), 196–203.
- 156) Sun, J. (2019). An Empirical Study on the Impact of Enterprise Knowledge Capital Investment and Intellectual Capital on Firm Performance.
- 157) Syed, I., & Mueller, B. (2015). From passion to alertness: an investigation of the mechanisms through which passion drives alertness. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2015, No. 1, p. 15608). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- 158) Taatila, V., & Rasanen, P. (2012). Development of knowledge capital and innovation culture in Suurpelto during the Project Koulii. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*.
- 159) Toth, I., Heinänen, S., & Nisula, A. M. (2019). Personal resources and knowledge workers' job engagement. *International Journal of Organizational Analysis*.
- 160) Tu, Y. T., Wang, C. M., & Chang, H. C. (2012). Corporate brand image and customer satisfaction on loyalty: An empirical study of Starbucks coffee in Taiwan. *Journal of Social and Development Sciences*, 3(1), 24–32.



- 161) Unsworth, K. L. & Parker, S. (2003). Proactivity and Innovation: Promoting a New Workforce for the New Workplace. In: Holman, David and Wall, Toby D. and Clegg, Chris W. and Sparrow, Paul and Howard, Ann, (eds.) The New Workplace: A Guide to the Human Impact of Modern Working Practices. John Wiley & Sons, Chichester, 175–196.
- 162) van der Rijt, J., Van den Bossche, P., van de Wiel, M. W., Segers, M. S., & Gijssels, W. H. (2012). The role of individual and organizational characteristics in feedback seeking behaviour in the initial career stage. *Human Resource Development International*, 15(3), 283–301.
- 163) Van Rekom, J., Jacobs, G., & Verlegh, P. W. (2006). Measuring and managing the essence of a brand personality. *Marketing Letters*, 17(3), 181–192.
- 164) Von Stumm, S., & Furnham, A. F. (2012). Learning approaches: Associations with typical intellectual engagement, intelligence and the big five. *Personality and Individual Differences*, 53(5), 720–723.
- 165) Vough, H. C., Bindl, U. K., & Parker, S. K. (2017). Proactivity routines: The role of social processes in how employees self-initiate change. *Human Relations*, 70(10), 1191–1216.

- 166) Walecka, A. (2018). Analysis of the relationship between the enterprise and the environment in the context of managing the Relational Capital. *Management*, 22(2), 25-41.
- 167) Wang, C. J., & Tseng, K. J. (2019). Effects of selected positive resources on hospitality service quality: The mediating role of work engagement. *Sustainability*, 11(8), 2320.
- 168) Wara, E., Aloka, P. J., & Odongo, B. C. (2018). Relationship between Emotional Engagement and Academic Achievement among Kenyan Secondary School Students. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 7(1), 107.
- 169) Weideman, M., & Hofmeyr, K. B. (2020). The influence of flexible work arrangements on employee engagement: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 18(1), 1-18.
- 170) Wu , C. , & Parker , S. K. (2013) . Thinking and Acting in Anticipation : A review of Research on Proactive Behavior. *Advance in Psychological Science*, 21(4), 679-700.
- 171) Wu, W., Wang, H. J., & Lu, L. (2014). Will my own perception be enough?. *Chinese Management Studies*.

- 172) Wu, Y. L., & Li, Y. H. (2008). Research on the model of knowledge audit. In 2008 4th International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing (pp. 1–4). IEEE.
- 173) Yakın, M., & Erdil, O. (2012). Relationships between self-efficacy and work engagement and the effects on job satisfaction: a survey on certified public accountants. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 58, 370–378.
- 174) Yao, L. G., & Zhang, Y. (2009). Research on the core competence evaluation model of construction enterprise based on knowledge capital theory. In 2009 International Joint Conference on Artificial Intelligence (pp. 163–166).
- 175) Zakaria, E., Aun, N. S. M., & Hamat, W. N. W. (2018). Hubungan antara Stigma terhadap Anak Yatim AIDS, Tekanan Persekitaran dan Pengurusan Penjagaan Kanak-kanak HIV/AIDS di Institusi Perlindungan Kanak-kanak: Satu Kajian Awal (The Relationship between Stigma towards Orphans with AIDS, Environmental Stress, and HIV/AIDS Children Care Case Management in a Child Protection Institution: A Preliminary Study). *Jurnal Psikologi Malaysia*, 32(4), 1–7.

176) Zhang, F., & Parker, S. K. (2019). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 126–146.

177) Zhang, F., & Parker, S. K. (2019). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 126–146.

### **C– Thesis& Dissertation:–**

1) Bindl, U. K., & Parker, S. K. (2010). Proactive work behavior: Forward-thinking and changeoriented action in organizations. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology*. Washington, DC: American Psychological Association.

2) Drake, T. J. (2012). *Assessing employee engagement: A comparison of the job engagement scale and the Utrecht Work Engagement Scale* (Doctoral dissertation, Colorado State University).

3) Egwuonwu, I. C. (2015). *Antecedents of employee engagement: an examination of the banking sector of Nigeria* (Doctoral dissertation, University of Salford).

- 4) Hopkins, J. (2009). Outdoor Adventures, Self-Efficacy, and Proactive Work Behaviors, Master Thesis, The University of Tennessee at Chattanooga .
- 5) Mangan, M. (2014). Follower Effectiveness: The Link Between Work Values And Behavior (Bachelor's thesis, University of Twente.
- 6) Shum, K. Z. (2017). Exploring the facilitators and barriers of cognitive engagement among ninth grade students in accelerated curricula .A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements For The Degree of Education Specialist, College of Education, University of South Florida.
- 7) Spinale, M.F. (2007). The Relationship among Commuter Stress, Work Engagement and Proactive Behavior, Doctorate Thesis, Alliant International University.
- 8) Strelow, W. (2014). Team Leader and Follower Proactivity, Related Team-Meeting Behaviors and Team Effectiveness (Bachelor's thesis, University of Twente).

**D- Interne:-**

1. [www.marefa.org](http://www.marefa.org)

ملحق (١)

اسماء السادة المحكمين

ت	أسماء السادة المحكمين	مكان العمل
١	الأستاذ الدكتور صلاح الدين الكبيسي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
٢	الأستاذ الدكتور غني دحام تنادي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
٣	الأستاذ الدكتور احسان دهش جلاب	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية
٤	الأستاذ الدكتور ليث الحكيم	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
٥	الأستاذ الدكتور عباس مزعل مشرف	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
٦	الأستاذ الدكتور فاضل راضي الغزالي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
٧	الأستاذ الدكتور حامد كاظم متعب	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية
٨	الأستاذ المشارك الدكتور خالد عدنان عبد الرحيم	جامعة اربد الاهلية/ الاردن
٩	الأستاذ المساعد هيثم خلف سليمان	جامعة اربد الاهلية/ الاردن
١٠	الأستاذ المساعد الدكتور جواد محسن راضي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية
١١	الأستاذ المساعد الدكتور سناء جواد كاظم	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية
١٢	الأستاذ المساعد الدكتور رافد حميد الحدراوي	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
١٣	الأستاذ المساعد الدكتور سناء عبد الرحيم سعيد	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
١٤	الأستاذ المساعد الدكتور سرمد حمزة جاسم	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية
١٥	الأستاذ المساعد الدكتور شهناز فاضل احمد	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية

## ملحق (٢)

### استمارة الاستبيان

السيد المحترم .....

السيدة المحترمة .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

نضع بين ايديكم اداة قياس المتغيرات المعتمدة لانجاز دراستنا الموسومة

..... ﴿ تأثير رأس المال المعرفي في الانغماس الوظيفي: الدور الوسيط

للسلوك الاستباقي: دراسة تحليلية لآراء الهيئة التدريسية في الجامعة الاسلامية

الاهلية﴾، وهي جزء من متطلبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال، لذا

نلتمس معاونتكم في ملئ الاستبانة التي بين ايديكم من خلال وضع علامة ( √ ) في المربع

الذي ترونه مناسباً للمقاييس (اتفق تماما ،اتفق ،محايد، لا اتفق ،لا اتفق تماما) وان نجاح هذه

البحث مرهون بدرجة استجابتكم بما تمثله الإجابات من دقة وموضوعية على أمل أن تخرج هذه

الاستبانة بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي في بلدنا بشكل عام وكليتكم بشكل خاص .علما انه

لا داعي لذكر الاسم ،اذ تستخدم هذه الاستبانة لأغراض علمية فقط.

ولكم منا فائق التقدير والاحترام داعين لكم بدوام الموفقية والنجاح

.....

## الجزء الاول

## معلومات عامة

خصائص الشخص المجيب: يرجى وضع علامة (√)

« ١ »	صنف المجتمع:	ذكر	انثى
« ٢ »	العمر:	٣٠ فأقل	٤٠ - ٣١
		٦٠ - ٥١	٦١ فأكثر
« ٣ »	التحصيل العلمي:	اعدادية	دبلوم فني
		دبلوم عالي	ماجستير
« ٤ »	المنصب الوظيفي:	مسؤول شعبة	مسؤول وحدة
		٥ سنوات فأقل	١٠ - ٦
« ٥ »	عدد سنوات الخدمة:	٢٠ - ١٦	٢١ فأكثر
			١٥ - ١١



## الجزء الثاني

### متغيرات الدراسة

أولاً:- رأس المال المعرفي:- هو جميع الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير والتي تسهم ف تعزيز القدرة التنافسية وتسريع النمو الاقتصادي للمنظمة (Kijek et al.,2016:171).

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
رأس المال البشري:- يمثل تجسيد لقدرة العامل على توليد الدخل ومقدار القدرات والمعرفة والمؤهلات والمهارات التي يمتلكها العامل (Kolomiiets& Golovkova,2017:1).						
١	يخضع المنتسبين لتدريب مستمر					
٢	المنتسبين على درجة عالية من التعليم					
٣	يتم تطوير مهارات المنتسبين					
٤	المنتسبين مبدعون ومتألقون					
٥	يأتي المنتسبون بأفكار جديدة					
٦	يتم تحفيز المنتسبين للمشاركة بأفكارهم الجديدة .					
٧	يحرص المدراء على رضا المنتسبين					
٨	يفهم المدراء عوامل رضا المنتسبين					
٩	المدراء يساعدون المنتسبين على حل مشاكل العمل.					
١٠	يسعد المنتسبين بالعمل في الجامعة					
١١	يسعد المنتسبين ببذل جهود اضافية عند الحاجة					
١٢	المنتسبين مخلصون في العمل					
رأس المال العلاقتي: يشير الى قدرة الشركات على خلق قيمة من خلال علاقات معقدة مع أصحاب المصلحة الخارجيين (Sardo et al.,2018:68).						
١	يتم تحديث بيانات المستفيدين بشكل مستمر					
٢	تخصص الجامعة الوقت الكافي للتواصل مع المستفيدين.					
٣	يتم الاخذ بنظر الاعتبار ملاحظات المستفيدين بشكل مستمر من قبل الادارة					

					يعزز المنتسبين قدراتهم من خلال التفاعل	٤
					يتم حل المشاكل من خلال التعاون المشترك بين المنتسبين	٥
					يجري تحديث قواعد بيانات المستفيدين بشكل دائم	٦
<p><b>رأس المال الهيكلي:</b> وهو عبارة عن مخزون من براءات الاختراع والعلامات التجارية والأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات والثقافة التنظيمية والقدرات داخل المنظمة (Shanthi.2018:740).</p>						
					الشعور العام في الجامعة ممتع	١
					يجري التواصل بشكل جيد بين المنتسبين وإدارة الجامعة	٢
					تطور الجامعة باستمرار خدماتها التعليمية	٣
					يوجد دعم كبير للأفكار المبدعة في الجامعة	٤
					تعمل الجامعة باستمرار على تحسين مستوى جودة خدماتها التعليمية.	٥
					تقوم الجامعة بتضمين المعلومات في الهياكل والانظمة	٦
					يمكن للمنتسبين الوصول الى نظام المعلومات عند الحاجة	٧
					تمتلك الجامعة عمليات تطوير قدراتها النوعية	٨
					ثقافة الجامعة واجواءها داعمة ومريحة	٩
					تستخدم الجامعة الكمبيوتر للاغراض التعليمية.	١٠
					تم دمج برامج الجامعة مع احدث برامج تكنولوجيا المعلومات	١١
					تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في جودة الخدمة التعليمية.	١٢
					انظمة واجراءات الجامعة تدعم الابداع	١٣
					منتسبي الجامعة يتمتعون بصلاحيات عالية	١٤
					يتم تحفيز المنتسبين لابداء المبادرات	١٥

ثانياً:- السلوك الاستباقي:- هو مجموع الجهود التي تبذلها المنظمة والعاملين من اجل احداث التغيير في بيئة العمل وضمان نمو المنظمة وخلق مستقبل مزهر لها ( Jaffery& Abid 2020:413).

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
<p><b>السلوكيات التنظيمية الاستباقية:</b> وهو التعامل الفاعل مع التغيرات البيئية التنظيمية الداخلية والمساهمة في الأدوار التنظيمية وبالتالي تحسين الكفاءة العامة للعمل (kanten &amp; Alparslan, 2013: 27).</p>						
١	اقترح الافكار الهادفة لحل المشاكل.					
٢	اساهم في وضع اساليب عمل جديدة اكثر فاعلية للجامعة					
٣	أبذل الجهود لتحسين اساليب العمل.					
٤	يجري بين الحين والآخر اعادة تنظيم السياسات التنظيمية التي تؤثر على الجامعة.					
٥	يتم تغيير الاجراءات التي لا تتناسب مع الاهداف التنظيمية					
<p><b>السلوك الاستباقي الموجه لزملاء العمل:</b> وهي السلوكيات التي يقوم بها العامل تجاه الأفراد العاملين الآخرين الذين يعملون في نفس وحدة العمل أو وحدات عمل أخرى في المنظمة، ولا تضاف هذه السلوكيات إلى توصيف الوظيفة، لذلك تعتبر سلوكيات أدوار إضافية تهدف الى تقديم المساعدة (Kanten &amp; alparslan , 2013 : 37)</p>						
١	اعمل على تشجيع الزملاء على ابداء ارائهم في العمل.					
٢	لا اخشى التحدث عن الاراء حتى لو كانت مختلفة مع الاخرين.					
٣	اسعى الى مناقشة اراء وافكار الزملاء التي تتعلق باحداث تغييرات في الجامعة.					
٤	اركز على تقديم توصيات بشأن تطوير المسار الوظيفي للزملاء					
٥	اعتقد بان التعاون يسهل تنفيذ العمل					

السلوكيات الاستباقية الفردية: وهو تعلم الأفكار والمعارف الجديدة وبالتالي إداء المهام بشكل مناسب وأفضل (Kanten & Alparslan , 2013 : 27)

١	تعلم المعارف والمهارات الجديدة لتطوير المسار الوظيفي.				
٢	اتولى المهام التي تكون مفيدة في تطوير مساري الوظيفي.				
٣	اشعر بالمسؤولية لأحداث التغيير في العمل				
٤	اسعى الى ان اتعلم الاساليب الجديدة في اداء عملي.				
٥	لدي الرغبة في الحصول على ردود الفعل اتجاه انجازي لمهام عملي.				
٦	ادقق النظر في انتقادات وآراء المديرين				

ثالثاً:- الانغماس الوظيفي:- هو حالة عمل يكون فيها العاملين في حالة من الانغماس

الجسدي والعاطفي في ادوارهم الوظيفية (Weideman& Hofmeyr,2020:7).

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
الانغماس الجسدي: يشير الى حالة زيادة مستويات الجهود الموجهة نحو الاهداف التنظيمية من خلال تكريس الكثير من الطاقة (العبادي، ٢٠١٢: ١٦٠).						
١	اعمل بتفاني في اداء عملي					
٢	ابذل كامل جهدي من اجل اداء ما كلفت به					
٣	اكرس الكثير من طاقتي لاداء عملي					
٤	احاول جاهدا ان اودي عملي بشكل جيد					
٥	ابذل جهد اضافي لاداء عملي ان تطلب الامر					
٦	يشعرنى انجاز عملي بانى ملئ بالطاقة					

**الانغماس المعرفي:** يشير الى الوعي الحيوي او اليقظة الفكرية ومنطق الادراك المتزايد والاهتمام بالعمل من خلال تحديد مدى فهم واستيعاب الهدف وتوضيح الادوار والاسهامات الفاعلة من اجل تحقيق النجاح التنظيمي (العنزي وصبر، ٢٠١٨: ١٤).

					١	ارکز ذهنيًا اثناء اداء عملي
					٢	اولي الكثير من الاهتمام بعملي
					٣	ارکز في اسلوب اداء عملي
					٤	انا مستغرق في عملي
					٥	اشعر بأهمية ما اقوم به
					٦	اعتني كثيرا بوظيفتي

**الانغماس الشعوري:** يشير الى حالة المشاعر الايجابية مثل الفخر بالعمل، فضلا عن بناء علاقة قوية بين العواطف وافكار ومشاعر العامل وبين الوظيفة مما يؤدي الى مشاعر الحماس والفخر

					١	انا متحمس لعملي
					٢	اشعر بالحيوية اثناء اداء عملي
					٣	انا مهتم بعملي
					٤	انا فخور بعملي
					٥	اشعر بايجابية تجاه وظيفتي
					٦	انا متحمس كثير بشأن انجاز عملي

ملحق (٣)

بعض الصور الفوتوغرافية عن الجامعة الاسلامية وفروعها في بابل والديوانية













## **Abstract**

the aim of study In general is to clarify impact of cognitive capital in Jop engagement, and to determine whether proactive behavior variable mediates this relationship either by relying on an analytical study carried out in community educational institutions of 375 teaching staff of Islamic University of Najaf al-Ashraf and its branches (Babal, Diwani) in various scientific disciplines. Using many descriptive and indicative statistical methods to measure and demonstrate correlation and impact relationship between cognitive capital, Jop engagement and proactive behavior, resolution was used as primary data and information collection tool designed based on sober global metrics of study variables. After data were compiled, number of damaged forms (15) were found to have been recovered (353), which is valid for analysis (338), indicating that response rate was 90%. This is due to cooperation of University with researcher. In order to extract results of linkage, impact and descriptive analysis, a range of methods and programmers commonly used in management and statistical analysis have been relied upon. Amos, SPSS, in order to arrive at its findings, and in final analysis a number of conclusions were reached, most important of which was relationship and positive impact between knowledge capital, proactive behavior and direct and indirect Jop engagement, which led to a series of recommendations, notably need to keep pace with modern management science, particularly in area of knowledge and organizational behavior, through training programmers and workshops in cooperation with local universities, Arab and foreign universities for purpose of benefiting in various fields related to subjects of study.

**Keywords:** knowledge capital, proactive behavior & Jop engagement.

Republic of Iraq  
Ministry of Higher Education  
and Scientific Research  
AL- Qadisiyah University  
College of Administration and Economics  
Business Administration Department



# **The effect of knowledge capital on Jop engagement: the mediating role of proactive behavior**

An analytical study of the opinions of the faculty  
at the private Islamic University

**A thesis Submitted of  
The Council of the College of  
Administration and Economics, AL-  
Qadisiya University, In partial Fulfillment  
of Requirements of the Master Degree in  
Business Administration**

**BY**

**Sabriya Jubeir Nehme Al-Yasari**

**Supervised by**

**Assistant Prof. Jinan Shehab Ahmed**

**2021 A.D.**

**1442 A.H.**