

Developing a Model of Employees' Psychological attachment at Work Environment: An Empirical Study

Rashid Hamad Almanaei^{*}, Saeed Hameed Aldulaimi and Marwan Mohamed Abdeldayem and Mohammed Yousif Abo Keir

College of Administrative Sciences, Applied Science University (ASU), Kingdom of Bahrain

E-mail: Rashid19752012@gmail.com.

Revised: 15 May 2022

Accepted: 30 May 2022

Published: 1 June. 2022

Abstract: The purpose of this study is to develop a model of employees' psychological attachment at their work environment in the public sector. Using the famous theory of personality combined with employee engagement inventory employees at the Ministry of Works, Municipalities and Urban Planning in the Kingdom of Bahrain. The study applied the descriptive analytical approach by using a questionnaire as a primary tool for data collection to answer the research questions and testing its hypotheses which was distributed to 270 employees. The results revealed a positive, statistically significant impact of the four personality traits (extraversion, openness to experience, consciousness, and agreeableness) on work engagement of the employees. The current study concluded that extraversion was the most influential personality trait on work engagement of the employees because the employees of the ministry consider themselves as social and have positive feelings. Then, followed by consciousness as these employees see themselves as people who can rely on themselves which stems from the reality of their sense of responsibility towards the ministry where they work. Furthermore, the study recommended the involvement of all Ministry employees in training programs aimed at shifting from convergent thinking based on seeking to find only one solution to the problem that may face in their work context to divergent thinking, allowing them to find new ways of mental paths that might enable them to reach several solutions to that problem.

Key words: Employees' Psychological attachment, personality traits, work Environment, engagement, Public sector.

* Corresponding author E-mail Rashid19752012@gmail.com.

تطوير نموذج الارتباط النفسي للموظفين في بيئة العمل: دراسة تطبيقية

راشد حمد المناعي، سعيد حميد الدليمي، محمد يوسف أبو كير، مروان محمد عبد الدايم، محمد يوسف أبو كير

قسم ادارة الاعمال - كلية العلوم الادارية - جامعة العلوم التطبيقية مملكة البحرين

المخلص: الغرض من هذه الدراسة هو تطوير نموذج للارتباط النفسي للموظفين في بيئة عملهم في القطاع العام. استخدام نظرية الشخصية الشهيرة جنباً إلى جنب مع حصر مشاركة الموظفين في وزارة الأشغال والبلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. طبقت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع 270 قائمة استقصاء على الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين السمات الشخصية والانغماس الوظيفي للموظفين وكشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية الأربعة (الانبساطية، والانفتاح على التجربة، ووعي الضمير، والمقبولية) على الانغماس الوظيفي واستنتجت الدراسة الحالية أن الانبساطية كانت أكثر السمات الشخصية تأثيراً على الانغماس الوظيفي للموظفين وذلك لأن الموظفين يرون أنفسهم اجتماعيون ويتحلوا بالمشاعر الايجابية، يليه في ذلك وعي الضمير حيث أن هؤلاء الموظفين يرون أنفسهم أشخاص يمكن الاعتماد عليهم، والذي ينبع من واقع شعورهم بالمسؤولية تجاه الوزارة التي يعملون بها. بينما جاء تأثير الانفتاح على التجربة بالمرتبة الثالثة والذي يرجع إلى ان لديهم رغبة دنوية لأكتساب معارف وظيفية ومهارات جديدة. وأخيراً جاءت المقبولية بالمرتبة الرابعة وذلك لأن هؤلاء الموظفين يميلون إلى مساعدة زملائهم في العمل والذي قد يعكس مستوى من الود القائم على التفاعل الاجتماعي بينهم وبين اقرانهم. وأخيراً خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات استناداً إلى ما توصلت إليه من نتائج من بينها؛ ضرورة تشجيع الموظفين على أن يكون لهم مدخلات في شكل اقتراحات قد تضفي بعض من التغييرات على المهام الوظيفية التي يقومون بها بما يجعلها أكثر جاذبية وأكثر ارضاءً لهم، كما أوصت بادراج الموظفين كذلك أوصت الدراسة بإشراك كافة موظفي الوزارة في برامج تدريبية تهدف إلى التحول من التفكير النقابي القائم على السعي نحو إيجاد حلٍ واحد فقط للمشكلة التي قد تواجه أحدهم في سياق عمله إلى التفكير الشعبي الذي يتيح للفرد طرق مسارات ذهنية جديدة تجعله في سعي للتوصل إلى عدة حلول لتلك المشكلة.

الكلمات المفتاحية: الارتباط النفسي للموظفين ، السمات الشخصية ، بيئة العمل ، المشاركة ، القطاع العام.

1 مقدمة

في عالم اليوم التنافسي، يرجع بقاء وازدهار أي منظمة ، بالتأكيد إلى موظفيها الذين يتميزون بمستوى مرتفع من الإندغماس الوظيفي (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). لذا ومن أجل الحصول على موظفين يتسمون بالنشاط ، والتفاني ، والإنهماك في أعمالهم ، يتوجب على منظمات الأعمال ، بالإضافة إلى قيامها بتوظيف أفضل المواهب ، أن تعمل على تشجيع موظفيها وتحفيزهم ودعمهم لاستخدام قدراتهم وامكانياتهم الكاملة (Bakker, 2014) ، لاسيما في ظلّ التركيز على بناء قوى عاملة تتسم بالانغماس الوظيفي يتولد عنه العديد من النتائج الإيجابية . فعلى مستوى المنظمة ، يؤدي الانغماس الوظيفي إلى زيادة كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي ، ومن ثم تحسين أداء أقسامها وإداراتها وتعزيز ميزتها التنافسية (Olson, 2020) ، بينما على مستوى الفرد يؤدي الانغماس الوظيفي إلى مستويات عالية من الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، مع تقليل نوايا التغيب وترك العمل (Gwal & Gwal, 2019). فضلاً على ذلك، فإن الموظفين المنغمسين في أعمالهم يعيشون تجارب وحالات ذهنية إيجابية متعلقة بالعمل، والتي لها آثار مباشرة على الفاعلية التنظيمية (Chen, Richard, Boncoeur & Ford, 2020) والذي يرجع إلى أن الموظفين المنغمسين في العمل يركزون على مهامهم بشكل مكثف لفترات طويلة من الوقت، ويولون المزيد من الاهتمام لمسؤولياتهم، ويرتبطون عاطفياً أكثر بالمهام التي تشكل دورهم الوظيفي (Bailey, Madden, Alfes & Fletcher, 2017; Tisu, 2020). (Lupşa, Vîrgă & Rusu, 2020).

والجدير بالذكر أنّ الإنغماس الوظيفي يؤدي إلى نهج أكبر تجاه العمل يتضمن بث المزيد من النشاط في مهام الفرد، والتغلب على التحديات التي تواجهه في سياق العمل، والتوافق مع متطلبات العمل (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002)، وخاصة أن الانغماس الوظيفي ينطوي على مستويات عالية من طاقة الموظف في العمل، والتفاني، والحماس، والإلتزام بأداء مهامه الوظيفية بمستوى مرتفع من الشغف (Putri & Idulfilastri, 2020). ية والانغماس الوظيفي بشكل أساسي على السمات الشخصية الأربعة وهي الانبساطية، والانفتاح على التجربة، ووعي الضمير، والمقبولية، مع استثناء العصبية التي ثبت ارتباطها سلباً بالانغماس الوظيفي؛ لأنّ الأفراد الذين يُسمون بالعصبية يكونون عادةً أكثر ميلاً إلى الشعور بالتوتر. وهذا ما أبرزته نتائج الدراسات السابقة من أنّ العصبية ترتبط بالسلوك السلبي في العمل مثل تدنّي مستوى الانغماس الوظيفي (Mdhluli, 2019).

بات الانغماس الوظيفي يمثل أحد أهم التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال (Kim, Park, Cozart & Lee, 2015)،، لاسيّما وأنّ الموظفين يختلفون من حيث مستوى مشاركتهم في العمل ومدى انغماسهم الوظيفي (Bastardo & Van Vugt, 2019)، وخاصةً أنّ الانغماس هي حالة طارئة وليست بصفة ثابتة يتّسم بها الفرد؛ بل قد يختلف من شخص إلى آخر وقد يتزايد أو يتناقص مع الشخص نفسه بمرور الوقت وبتغيّر المواقف والظروف التي يمرُّ بها في سياق عمله (Tims, Bakker & Xanthopoulou, 2011). لذا تبرز الإشكالية في التناقض بين من يتحلّى بالانغماس الوظيفي فيكون أكثر شغفاً بالمهام التي يؤديها، ويتملّكه مستوى عالٍ من النشاط والتفاني والانهماك في العمل انطلاقاً من روح التحدي التي تتبّه فيه وظيفته فيكون أكثر استعداداً للذهاب إلى أميالٍ إضافية، بينما على الجانب الآخر يمتلك الأفراد نوايا الانغماس الوظيفي المنخفض الشعور بالملل بسبب انطواء وظائفهم على قدر كبير من الرتابة مما يدفعهم إلى سلك المسارات الروتينية في أداء مهامهم الوظيفية؛ بل قد يصل البعض منهم إلى قناعة مجرد القيام بقضاء ساعات الدوام دون إيلاء اهتمام حقيقي بإحتياجات العمل، أو ما قد يطرأ في سياق العمل من مشكلات إلى حد وصفهم بـ"الحاضرين الغائبين" (Rock, 2016). وفضلاً عن ذلك، يُعد الموظفون الذين يُسمون بمستوى منخفض من الانغماس الوظيفي على أنهم منفصلون عن أيّ أدوارٍ وظيفية إضافية أو أي مبادرات تجاه الابتكار لأنهم سيمتنعون عن استثمار أيّ طاقة في العمل الذي يقومون به (Siron, R. (2015). B., Muttar, A. K., & Ahmad, Z. A. (2015). ومما يزيد المشكلة تعقيداً، أن بعض الموظفين يميلون إلى ممارسة مستوى منخفض من الانغماس الوظيفي، اعتماداً على أنه كلما زاد انغماسهم في العمل كلما ارتفع معدل اقترافهم للأخطاء أثناء تأدية مهامهم الوظيفية. ومن ثم يصبحون أكثر عرضة لتلقي اللوم من مسؤوليهم، وذلك على النقيض من أقرانهم ذوي المستوى المنخفض من الانغماس والذين هم بالطبع بمنأى عن ارتكاب أيّ أخطاء، أو السقوط في أيّ هفوات في أعمالهم. وفضلاً عن الانغماس الوظيفي، قد يُتطلّب منهم تكريس المزيد من الوقت والجهد في العمل أكثر مما يريدون (Anderson, Baur, Griffith & Buckley, 2017). ومن خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، تظهر مشكلة البحث النظرية في وجود عدم اتساق في النتائج التي توصلت إليها البحوث والدراسات السابقة حول تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي، بمعنى أن قد اختلفت نتائج الدراسات إلى حد كبير من حيث معنوية الارتباط بين المتغيرات، وأي سمات شخصية ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بالانغماس الوظيفي (Akhtar, Boustani, Tsivrikos, & Chamorro-Premuzic, 2015)، فضلاً عن تباين النتائج فيما يتعلق بأيّ من السمات الشخصية الأكثر تنبؤاً أو تأثيراً على الانغماس الوظيفي (Brew & Machiha, 2019). بينما يرى باحثون آخرون أن البحوث التي أجريت حول تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي محدودة للغاية (Gwal & Gwal, 2019)، الأمر الذي شكّل دافعاً للباحث لدراسة تلك المشكلة مع وزارة الأشغال والبلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين، والتحقّق ممّا إذا كان الانغماس الوظيفي يمكن تحسينه من خلال السمات الشخصية للموظفين. يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في دراسة تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال والبلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. ويتفرّع من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية على النحو التالي:

1. التعرف على واقع السمات الشخصية الوظيفي للموظفين. وكذلك التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي للموظفين.

2. قياس تأثير أبعاد الشخصية (الانفتاح على التجربة- وعي الضمير- المقبولية-الانبساطية) على الانغماس الوظيفي للموظفين.

1.2. الدراسات السابقة:

تناولت الدراسة العديد من البحوث التي أجريت سواء بهدف اختبار العلاقة بين السمات الشخصية والانغماس الوظيفي أو تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي ، والتي من خلال تحليلها تبين اختلاف البيئات والقطاعات التي طبقت بها ، وتوصلت العديد من الدراسات إلى أن الانبساطية كانت أكثر أبعاد السمات الشخصية تأثيراً على الانغماس الوظيفي، تلاها وعي الضمير ثم الانفتاح على التجربة (Ansari, 2020; Meskelis & Whittington, 2020; Mat *et al.*, 2019; Gulamali, 2017, Hilmiana & Muizu, 2017; Akhtar *et al.*, 2015) ؛ الأمر الذي قد يُفسر بأن السمات الثلاثة عززت من المساهمة في خلق بيئة عمل تحفز على الاداء والانغماس الوظيفي (Gulamali, 2017). في حين يُفسر تأثير الانبساطية على الانغماس الوظيفي بأن الأشخاص الذين يتحلون بتلك السمة، أكثر قدرة على حشد الدعم الاجتماعي لمبادراتهم، أكثر بكثير من الآخرين الذين لا يتمتعون بالهجة، فهم واثقون من أنفسهم واستباقيون، فضلاً عن أن الانبساطية تعزز من استخدام الطاقة في العمل اليومي وبالتالي تحسن من مستوى الرفاهية النفسية للأفراد. بينما يرجع سبب تأثير وعي الضمير إلى أن الأشخاص الذين يتحلون بتلك السمة يتمتعون بدرجة عالية من الانضباط الذاتي ؛ فهم يبذلون كل جهد لتحقيق أهداف وظائفهم ؛ وذلك لأنهم يتصرفون بإخلاص، كما يُسَمون بالتوجه نحو الهدف، لأنهم يتمتعون بدرجة عالية من الموثوقية والسرعة، فضلاً عن أنهم منظمين ومنهجين، ولديهم دافعية لتحقيق النجاح مما يجعلهم يهتمون بمهامهم الوظيفية ويتحكمون في انفعالاتهم ويتحلون بالإرادة لتحقيق أهدافهم ؛ في حين يرجع تأثير الانفتاح على التجربة إلى أن تلك السمة تجعل الأشخاص يفكرون دائماً في المشاعر الإيجابية ويكونون أكثر نضجاً في التفكير، حيث يتميزون بالتفاعل مع الأشخاص الآخرين، وتزداد لديهم الرغبة في تعلم أشياء جديدة والاستمتاع بالتجارب الجديدة، ويميلون إلى أن يكونوا مبدعين وأصليين في التفكير ويصبحون أكثر مرونة من ذي قبل. ومن ثم، فإنّ المرونة تُزيد من دافعيتهم لاكتساب المزيد من المعارف والمهارات والتي بدورها تعزز من مستوى انغماسهم الوظيفي.

تناولت دراسة (Hosani *et al.*, 2018) قياس تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي في ظل تبادل أعضاء الفريق ، كمتغير وسيط في قطاع الأعمال في أبو ظبي بالامارات العربية المتحدة. كما جاءت دراسة (Hilmiana and Muizu 2017) بهدف قياس تأثير السمات الشخصية (الانبساطية، وعي الضمير، الانفتاح على التجربة، والمقبولية، والعصبية) على الانغماس الوظيفي في ظل الذكاء العاطفي كمتغير وسيط في تلك العلاقة لدى موظفي عدد من البنوك في غرب جافا، بإندونيسيا.

واتفقت نتائج كافة الدراسات السابقة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين السمات الشخصية والانغماس الوظيفي (Bansal & Ansari, 2020; Shaaban, 2018; Hamid & Gupta, 2020; Mhlanga *et al.*, 2019; Janssens *et al.*, 2018; Shah, 2017). واتفقت بعض الدراسات السابقة على أن الانفتاح على التجربة ووعي الضمير والانبساطية والمقبولية ارتبطوا بعلاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بالانغماس الوظيفي (Shaaban, 2018; Ongore, 2014) ، في حين اتفقت إحدى الدراسات على أن الانفتاح على التجربة، وعي الضمير، الانبساطية، ارتبطوا فقط بعلاقة إيجابية إحصائية ذات دلالة إحصائية بالانغماس الوظيفي (Hamid & Shah, 2017). تباينت نتائج الدراسات السابقة من حيث مستوى تأثير أبعاد السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي حيث توصل البعض منها أن الانبساطية كانت أكثر أبعاد السمات الشخصية تأثيراً على الانغماس الوظيفي، تلاها وعي الضمير ثم الانفتاح على التجربة (Ansari, 2020; Meskelis & Whittington, 2020; Mat *et al.*, 2019; Gulamali, 2017, Hilmiana & Muizu, 2017; Akhtar *et al.*, 2015) . ووفقاً لـ (Darsana 2013)، غالباً ما تُستدل الشخصية على شخصية الفرد أو موقفه الذي يُنظر إليه في بعض الظروف. فالشخصية هي سمات السلوك المعقد الذي يتألف من المزاج (الاستجابة العاطفية

في إظهار المشاعر أو التفاعل مع محفزات البيئة الطارئة) والعواطف الفردية الفريدة التي تميز الشخص عن الآخر (Han, 2020). ويرى (Cervone and Pervin, 2013) ، أن هناك ، على وجه الخصوص، عاملان مسؤولان عن التأثير على الشخصية، وهما العوامل البيئية والوراثية، حيث تشمل العوامل البيئية الأسرة والطبقة الاجتماعية والثقافة والمواقف والأقران، بينما تهتم العوامل الوراثية بالجوانب الفريدة للفرد (Udin & Yuniawan, 2020). والجدير بالذكر أن الموارد الشخصية للفرد ترتبط بالحالة النفسية وتطورها النفسي (Bakker, Albrecht & Leiter, 2011)). لذا، توصف السمات بأنها ذات طبيعة أكثر استقرارًا، مؤطرة مثل الوصف الفئوي للأنماط البشرية، ولكنها مع ذلك تتطور وفقًا لتكيف خصائص الفرد (على سبيل المثال، كفاءاته)، وتجاربه الحياتية حيث يمكن أن تكون هذه السمات ذات صلة لأن الأفراد ذوي الشخصيات المختلفة قد يقومون بتعديل عملياتهم التحفيزية بشكل مختلف . ويميل الموظفون الذين لديهم سمات مختلفة إلى أن يكونوا مدفوعين بمحفزات مختلفة (Gulamali, 2017) .

4.2.2 نظرية السمات الشخصية (العوامل الخمسة الكبرى)

في عام 1981 ، وفي ندوة في هونولولو ، قام أربعة باحثين بارزين (Lewis Goldberg, Naomi Takamoto-Chock, Andrew Comrey, and John M. Digman) بمراجعة اختبارات الشخصية المتاحة في ذلك اليوم ، وقرروا أن معظم الاختبارات التي تحمل أي وعد كانت تبدو أنها تقيس مجموعة فرعية من خمسة عوامل مشتركة، تمامًا كما اكتشف Norman في عام 1963. ومن ثم تم تطوير نموذج ينص على أن الشخصية يمكن أن تكون موصوفة من حيث خمس سمات على المستوى الكلي. وعلى الرغم من أن العديد من الباحثين في مجال الشخصية قد قاموا ببناء نماذجهم الخاصة، إلا أنهم كانوا، عندما يتحدثون مع بعضهم البعض ، عادةً ما يترجمون نموذجهم إلى النموذج الذي اقترحه Norman في عام 1963. وفيما يلي أوصاف العوامل الخمسة وفقًا لهذه النظرية (Johnson, 2017).

الانبساطية والتي تشير إلى أن يكون نشيطًا على النقيض من أن يكون متحفظًا، وأن ينطوي على الطاقة، والمشاعر الإيجابية، والاندفاع، والحزم، والتواصل الاجتماعي والميل إلى البحث عن التحفيز بصحبة الآخرين، والتحدث.

وعي الضمير والتي تشير إلى أن يكون الفرد فَعَالًا ومنظمًا ، على النقيض من أن يكون مُهْمَلًا في عمله. وبمعنى آخر هي ميل الفرد إلى التنظيم وإمكانية الاعتماد عليه، وإظهار الانضباط الذاتي، والتصرف بواجب، والهدف إلى الإنجاز، وتفضيل السلوك المخطط بدلًا من السلوك التلقائي.

الانفتاح على التجربة والتي تشير إلى أن يكون الفرد مبدعًا وفضوليًا ، على النقيض من أن يكون ثابتًا وحذرًا. لذا فإن تقدير العاطفة والمغامرة والأفكار غير العادية والفضول وتنوع الخبرات، حيث يعكس الانفتاح درجة الفضول الفكري والإبداع وتفضيل الفرد للحدائق والتنوع، كما يوصف أيضًا بأنه المدى الذي يكون فيه الشخص مبدعًا أو مستقلًا، وبصور تفضيلًا شخصيًا لمجموعة متنوعة من الأنشطة على اتباع الروتين، إلا أنه لا يزال هناك بعض الخلاف حول كيفية تفسير عامل الانفتاح على التجربة، والذي يسمى أحيانًا "الفكر" بدلًا من الانفتاح على التجربة.

المقبولية والتي تشير إلى أن يكون الفرد ودودًا وعطوفًا على النقيض من أن يكون منفصلًا عمًا حوله. فهو يميل إلى التعاطف بدلًا من الشك والعداء تجاه الآخرين، فهو يُعَدُّ أيضًا مقياسًا لطبيعة الثقة المفيدة ، وما إذا كان الشخص يتسم بالمزاج الجيد.

العصبية وهي تعني أن يكون الفرد حساسًا وعصبِي المزاج على النقيض من أن يشعر بالأمان والثقة. وبمعنى آخر، أن يكون لديه الميل إلى تجربة المشاعر غير السارة بسهولة، مثل الغضب والقلق والاكتئاب والضعف (Subedi, 2019).

1.3.2 مفهوم الانغماس الوظيفي

ويُعدُّ Kahn (1990) رائد مفهوم الانغماس الوظيفي والذي أشارَ إليه على أنه التوظيف المتزامن والتعبير عن "الذات المفضلة" للشخص في سلوكيات المهام التي تعزز الروابط بالعمل، والحضور الشخصي (الجسدي والمعرفي والعاطفي)، والأداء الفعال الكامل (Gulamali, 2017).

ويشير مفهوم الانغماس الوظيفي إلى شعور الموظفين بالإيجابية تجاه ظروف عملهم، ولكن بمستوى أكبر من مجرد الشعور بالرضا؛ فإنَّ دافعتهم تقوم على بذل كل طاقة في أدائهم لواجباتهم والمهام الوظيفية المسندة إليهم (Shaaban, 2018).

وقد وصف Bakker and Leiter (2010) مفهوم الانغماس الوظيفي بأنه حالة إيجابية ومرضية ومحفزة للرفاهية المرتبطة بالعمل، في حين أعادَ Bakker and Leiter (2011) تعريف مفهوم الانغماس الوظيفي على أنه المستوى العالي من الطاقة والمستويات العالية من المشاركة في العمل، ويرى (Nienaber and Martins, 2014) أنَّ الانغماس الوظيفي هو مدى مشاركة الموظفين سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المنظمة بما يجعلهم يتخذون إجراءات إيجابية لتعزيز سمعة المنظمة ومصالحها (Thomas, 2019).

3.2 أهمية الانغماس الوظيفي

تتنبثق أهمية الانغماس الوظيفي من مفهومه الذي يدور حول جوانب النشاط والتفاني والانهماك في العمل من جانب الموظف (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002). فالنشاط يُبْرزُ عندما يتسم الموظفون بمستويات عالية من الطاقة والمرونة الذهنية عند أدائهم أدوارهم، لاسيما وأنَّ الموظفون ذوو المستويات العالية من النشاط، على استعداد لاستثمار الجهد في أعمالهم، وكذلك الاستمرار في مهامهم حتى في مواجهة الصعوبات. بينما التفاني فهو يعكس مدى شعور الموظفين بالأهمية والحماس والتحدى في أعمالهم. وأخيراً، فإن الانهماك في العمل يُبْرزُ مستوى مرتفعاً من الانخراط في أعمالهم، فهم قادرين على التركيز بشكل كامل، ومنغمسون في مهامهم بسعادة، ويعتبرون الوقت الذي يقضونه في العمل يمر بسرعة (Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel, 2014). تلك هي الخصائص الثلاثة التي تميز الانغماس الوظيفي (Hosani et al., 2018).

كما تبرز أهمية الانغماس الوظيفي في كون الموظفون بغض النظر عن طبيعة العمل الذي يقومون به، فهم أحد الموارد الرئيسية للمنظمة وخاصة في ظل توجهها للمحافظة على ميزتها التنافسية والتي تتطلب شحذ جهود كافة العاملين بها (بحر، 2015)، والذي لا يتسنى دون خلق بيئة ودية مواتية للتطوير تعزز من مستوى الانغماس الوظيفي، والتي بدورها تُمَكِّنُ أصحاب العمل من زيادة فرصهم في الاحتفاظ بهؤلاء الموظفين الذين يَشْمون بمستويات مرتفعة من الانغماس الوظيفي (Motyka, 2018).

وتأسيساً على ذلك اكتسب موضوع الانغماس الوظيفي أهميةً أكبر لسنوات عديدة حيث تترك المنظمات أهمية رفاهية العاملين بها للوصول إلى نتائج تنظيمية أفضل والذي يتطلب وجود موظفين يَشْمون بالفاعلية (شادي، 2020). لذا توجب بدوره عدم تركيز المنظمات فقط على توظيف أفضل المواهب، ولكن يجب أيضاً إلهام الموظفين وتمكينهم من تطبيق قدراتهم الكاملة من خلال ممارسة مستويات مرتفعة من الانغماس الوظيفي (Gulamali, 2017).

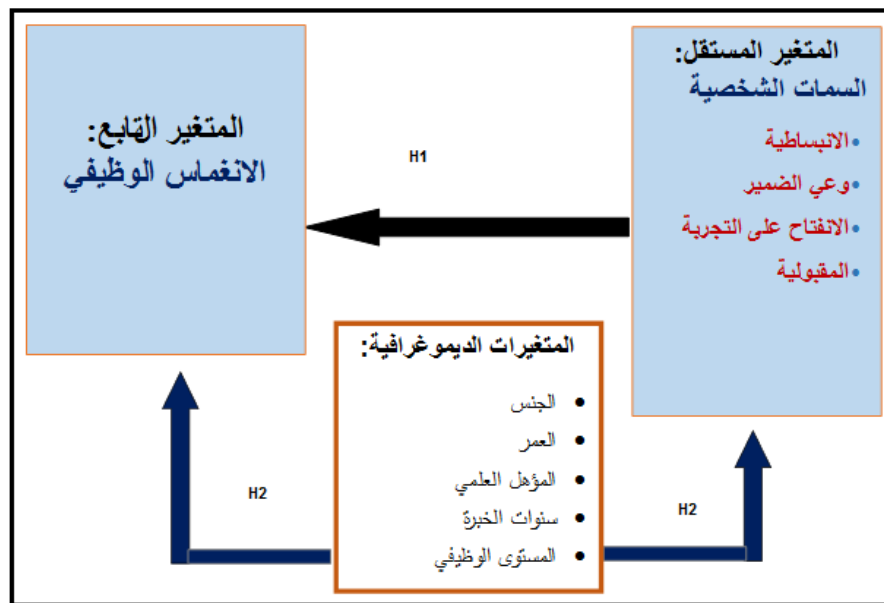
كما ترجع أهمية الانغماس الوظيفي إلى أنَّها تشير إلى مشاركة الفرد ورضاه بالإضافة إلى حماسه للعمل (Harter, Schmidt & Hayes, 2002). فهي تعكس الحالة النفسية الإيجابية التي تسيطر على الفرد للوفاء بالمهام الوظيفية المسندة إليه انطلاقاً من استثماره المستمر لطاقته الجسدية والمعرفية والعاطفية في المهام التي يقوم بها، وأدائه لأنشطة العمل بشكلٍ كامل (Kim, Han & Park, 2019).

والجدير بالذكر أنه قد تمَّ ربط الانغماس الوظيفي تجريبياً ونظرياً بنتائج العمل الرئيسية بسبب المستويات العالية للموظفين من الارتباط العاطفي بالعمل (Wefald, Reichard & Serrano, 2011). فالموظفون المنخرطون للغاية سيخلقون مُنْظَمةً أكثر ازدهاراً (Gupta & Sharma, 2016). وفي هذا السياق جادل الباحثون بأنَّ قرار الموظفين بالانغماس في العمل يكون مدفوعاً بشكل أكثر فاعلية

بالمكافآت غير المالية من المكافآت المالية. ومع ذلك، فقد ثبت أن كفاءة الطاقة العاملة تتأثر بالعديد من الجوانب، الشخصية أحدها ، والتي تم تصورها على أنها أحد سوابق الانغماس الوظيفي (Thomas, 2019).

4.2 النموذج النظري للدراسة

تبنت الدراسة نموذج (1990) Goldberg للسّمات الشخصية بأبعاده الأربعة (الانبساطية، والانفتاح على التجربة، ووعي الضمير، والمقبولية). وقد قام الباحث باستكمال النموذج النظري للدراسة الحالية على النحو التالي:



شكل (1) نموذج الدراسة

1.3 منهجية الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في كافة الموظفين العاملين في وزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين والبالغ عددهم 882 موظفًا وموظفةً وفقًا للبيان الصادر عن إدارة الموارد البشرية بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. اشتملت العينة الاستطلاعية على 35 من العاملين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين بغرض إجراء اختبار الصدق والثبات للاستمارة استقصاء. وتكونت العينة الأساسية للبحث من 270 موظفًا وموظفةً ، وفقًا لـ (Krejcie & Morgan, 1970) لتحديد العينة من مجتمع البحث وذلك استنادًا إلى أن مجتمع الدراسة بلغ 882 موظفًا وموظفةً. وقد استخدم البحث أسلوب العينة المُيسَّرة حيث تم إرسال الرابط الإلكتروني الخاص باستمارة الاستقصاء (Google Docs) إلى إدارة الموارد البشرية بالوزارة والتي قامت بدورها بتوزيعها على 270 من العاملين بالوزارة من خلال قوائم بأسماء الموظفين في كافة أقسام وإدارات الوزارة. وقد أمكن استرداد 265 استمارة استقصاء؛ أي بمعدل استجابة 98.14%. وقد وُجِدَتْ ثلاث استمارات غير مكتملة الاستجابة؛ لذا تم استبعادها وباتت العينة النهائية الصالحة للتحليل 262 استمارة استقصاء. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يُعرف على أنه أحد المناهج البحثية الذي يستند على جمع البيانات القادرة على وصف متغيرات البحث المحددة واستعراض نتائج تلك البيانات وتحليلها ومناقشتها (Creswell, 2013). وقد تم اختيار هذا المنهج لكونه المنهج المناسب لوصف خصائص متغيرات البحث وصفًا شاملاً ودقيقًا، وتحديد واقع هذه المتغيرات بهدف الكشف عن تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي بوزارة شؤون الأشغال والبلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين استنادًا إلى جمع البيانات وتحليلها للتوصل إلى النتائج، ومحاولة اقتراح توصيات من شأنها خدمة

باحثين آخرين، وخدمة منتسبي الوزارة. تَبَيَّنَ البحث الحالي مقياس (2005) Gerlitz Short Big Five Inventory (BFI-S) and Schupp لقياس السمات الشخصية وهو المقياس القصير الذي يحتوي على 15 عبارة لقياس السمات الشخصية الخمس بواقع ثلاث عبارات لكل سمة؛ ونظرًا لكون العصبية مرتبطة بالسلوك السلبي في العمل مثل تندي مستوى الانغماس الوظيفي (Mdhluli, 2019)، فلم يشتملها البحث الحالي بالدراسة، ومن ثم بات عدد العبارات المستخدمة في قياس السمات الشخصية 12 عبارة بواقع 3 عبارات لكل سمة من السمات الشخصية الأربعة.

كما تبنت الدراسة مقياس (2003) Schaufeli and Bakker لقياس الانغماس الوظيفي والمكون من 17 عبارة. والجدول التالي يلخص الهيكل العام لمقياس المتغيرات الرئيسية المعتمدة في الدراسة. تمثلت أداة البحث المستخدمة في الدراسة الحالية باستمارة الاستقصاء اعتمادًا على المقاييس المتوفرة في الأدبيات التي تناولت بالدراسة متغيرات البحث. وقد تكونت الاستمارة من ثلاثة محاور بما يتوافق مع متغيرات الدراسة، وأهدافها وفروضها. وتضمن المحور الأول البيانات الشخصية والتي تمثلت بالمتغيرات الديموغرافية التي تصف أفراد عينة الدراسة وهي خمسة متغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي). وهذه البيانات من شأنها وصف أفراد عينة الدراسة، وكذلك دراسة معنوية الفروق بين مفردات العينة بشأن آرائهم حول متغيري الدراسة وفقًا لهذه المتغيرات الديموغرافية. أما المحور الثاني فقد تضمن قياس المتغير المستقل للبحث وهو السمات الشخصية بأبعادها الأربعة (الانبساطية، ووعي الضمير، والمقبولية، والانفتاح على التجربة) بينما تضمن المحور الثالث قياس المتغير التابع للبحث وهو الانغماس الوظيفي.

1.4 نتائج الدراسة ومناقشتها

يستعرض هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة الميدانية، والكشف على واقع متغيرات البحث باستخدام الإحصاء الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابة عينة البحث للعبارات الواردة بقائمة الاستقصاء، والانحراف المعياري لها لتحديد مدى تشتت قيم الاستجابة عن أوساطها الحسابية، وكذلك التحقق من فرضيات البحث الرئيسة والفرعية من خلال معامل ارتباط بيرسون للتعرف على مستوى العلاقة الارتباطية بين متغيري البحث وتحليل الانحدار الخطي لقياس حجم التأثير الكلي للسمات الشخصية بأبعادها على الانغماس الوظيفي، فضلًا عن استخدام اختبار t-test للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطات درجات المجموعات المستقلة للمتغيرات الديموغرافية المتعلقة بمتغير الجنس فقط وعمل تحليل التباين أحادي الاتجاه للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطات درجات المجموعات لبقية المتغيرات الديموغرافية. وصولًا إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الأطر النظرية للدراسة الميدانية ذات العلاقة. اشتمل المحور الأول من قائمة الاستقصاء على البيانات الشخصية لعينة البحث، لذلك سيتناول هذا القسم من الفصل استعراض تحليل نسب وأعداد (تكرارات) عينة البحث والتي تم اختيارها باتباع أسلوب العينة الميسرة، وذلك من أجل وصف نسب وأعداد العينة المبحوثة المستهدفة في البحث الحالي وفقًا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

أعداد الموظفين الذكور أكثر بكثير من أعداد الموظفات الإناث، حيث بلغ عدد الموظفين الذكور (151) أي بنسبة تقارب (57.6%) من مجموع أفراد العينة. أمّا عدد الإناث فقد بلغ عددهن (111) أي بنسبة (42.4%) من مجموع أفراد العينة. وقد يرجع ذلك إلى طبيعة عمل الوزارة الذي يعكس هيكل الوظائف وفقًا للجنس. وجود تقارب بين أعداد أفراد العينة في الوزارة في الفئتين العمريتين اللذين تتراوح أعمارهم بين (30 سنة فأقل) و(31-40 سنة) حيث في الفئة الأولى بلغت (81) فردًا، أي بنسبة (30.9%)، بينما في الفئة العمرية الثانية بلغت (77) فردًا، أي بنسبة (29.4%) من مجموع أفراد العينة. وتلاهوا في ذلك الفئة العمرية (41-50 سنة)، إذ بلغت (21%) وبعدها (55) فردًا من مجموع أفراد العينة، ثم تلاها الفئة العمرية من (51 سنة فأكثر) إذ بلغت نسبتها (18.7%) وبعدها (49) فردًا من مجموع أفراد العينة، الأمر الذي قد يُفسر بأن وزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني تعتمد أكثر على

الموظفين من ذوي الفئات المتوسطة العمر حيث بلغت نسبة العنيتين العُمريّتين من (30 سنة فأقل) و(31-40 سنة) 60.30% ، أي ما يقارب ثلثي مجموع أفراد العيّنة.



شكل (2) قيم المتوسطات الحسابية لعبارة الانغماس الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي

يتناول هذا الجزء من البحث نتائج التحليل الإحصائي للتحقق من فروض الدراسة والتي تشمل على الفرض الرئيس الأول H_1 وتقرعاته، والفرض الرئيس الثاني H_2 . يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية: $H_{1.1}$. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانغماس الوظيفي على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانغماس الوظيفي على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. $H_{1.2}$. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لوعي الضمير على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. $H_{1.3}$. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانغماس الوظيفي على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. $H_{1.4}$. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للمقبولية على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين. وللتحقق من صحة هذه الفروض ، تم اختبار مستوى العلاقة الارتباطية بين أبعاد المتغير المستقل والمتمثل بالسمات الشخصية والمتغير التابع المتمثل بالانغماس الوظيفي، باستخدام معادلة ارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول (1):

جدول (1): مصفوفة الارتباطات بيرسون Pearson Correlation Coefficient بين أبعاد السمات الشخصية والانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين (n=262).

السمات الشخصية					المتغيرات	
الدرجة الكلية	المقبولية	الانفتاح على التجربة	وعي الضمير	الانبساطية	معامل الارتباط	الانغماس الوظيفي
.713**	.465**	.517**	.456**	.552**		
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	قيمة الدلالة	

دال	دال	دال	دال	دال	الدلالة الإحصائية
	3	2	4	1	الترتيب
**معامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.01)					

* P<0.05 ** P<0.01

يتضح من مصفوفة الارتباطات بيرسون وجود علاقة ارتباطية إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد السمات الشخصية والانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين. حيث كانت قيمة معامل الارتباط الكلية (0.713) وهو معامل ارتباط مرتفع وذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، وهذا يعني أن السمات الشخصية تساهم بشكل أو بآخر في تعزيز الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين. وبعبارة أخرى، كلما ارتفعت درجة أبعاد السمات الشخصية بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين أدى ذلك إلى ارتفاع الانغماس الوظيفي والعكس صحيح. وقد اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتائج دراسة (Bansal & Gupta, 2020; Abdeldayem, M. M., & Al Dulaimi, S. H. (2022) Janssens, De Zutter, Geens, Vogt & Braeckman, 2018; Ansari, 2020; Shaaban, 2018; Hamid & Shah, 2017; بين السمات الشخصية والانغماس الوظيفي.

وأخيراً كانت العلاقة الارتباطية بين محور وعي الضمير والانغماس الوظيفي علاقة إيجابية متوسطة أيضاً حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.456)، وعند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، الأمر الذي قد يرجع إلى أن هؤلاء الموظفين يعتبرون أنفسهم أشخاصاً يمكن الإعتماد عليهم؛ فهم يتسّمون بالانضباط الذاتي الذي يجعلهم يتحلّون بالإرادة ؛ ومن ثمّ يكونوا أكثر انخراطاً في العمل الذي يقومون به. وللتحقق من مقدار تأثير السمات الشخصية بأبعاده الأربعة على مستوى الانغماس الوظيفي لدى الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين، تمّ عمل تحليل الانحدار المتعدد والذي يوضحه الجدول (4-12):

جدول (2): نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression لاختبار حجم تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي لدى الموظفين.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل Adj R ²	قيمة الاختبار F-test	مستوى دلالة Sig. F
Regression الانحدار	25.542	4	6.386	.737 ^a	.543	.536	76.429	.000
Residual الباقي	21.472	257	.084					
Total الكلي	47.015	261						

* P<0.05

** P<0.01

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (4-12) لتحليل الانحدار الخطي المتعدد ، إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) للسمات الشخصية للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين، وذلك بدليل ارتفاع قيمة

(F) المحسوبة والبالغة (76.429)، عند مستوى دلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$). ويعزز ذلك قيمة معامل التحديد المعدل ($Adj. R^2$) التي بلغت (0.536)، وبالتالي يمكن القول بأن السمات الشخصية تفسر ما نسبته (53.6%) من التباين أو التغيرات الحاصلة في الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني. وبناءً على ذلك يتم قبول الفرض الرئيسي الأول (H_1)، والذي يُنصُّ على "يوجد تأثيرٌ إيجابيٌ ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية على الانغماس الوظيفي للموظفين. بذلك، تتفق نتائج البحث الحالي مع نتائج الدراسات التي قام بها كل من (Ansari, 2020; Meskelis & Whittington, 2020; Mat *et al.*, 2019; Hau & Bing, 2018; Hosani *et al.*, 2018; Thavakumar, 2015; Akhtar *et al.*, 2015; Abdeldayem, M. M., & Al Dulaimi, S. H. (2021).؛ في وجود تأثيرٍ إيجابيٍ ذي دلالة إحصائية للسمات الشخصية على الانغماس الوظيفي من أجل الكشف عن تأثير كل بعد من أبعاد السمات الشخصية على الموظفين، تمَّ أيضًا إجراء اختبار تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد لاختبار حجم تأثير أبعاد السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي لهؤلاء الموظفين، والذي يوضحه الجدول (4-13).

جدول (3) نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression لاختبار حجم تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي للموظفين .

الأبعاد	بيتا β	T- value	Sig.	الدلالة
الثابت (Constant)		14.643		
الانبساطية	.374	8.295	.000	دالة
وعي الضمير	.264	5.922	.000	دالة
الانفتاح على التجربة	.221	4.426	.000	دالة
المقبولية	.220	4.569	.000	دالة

* P<0.05

** P<0.01

كشفت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (3) أن أكثر أبعاد السمات الشخصية تأثيرًا على الانغماس الوظيفي هو بعد الانبساطية؛ وذلك استنادًا إلى قيمة معامل بيتا β التي بلغت (0.37)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01). ويعزز ذلك قيمة معامل (T) التي بلغت (8.30). وبناءً عليه، يتم قبول الفرض الفرعي الأول ($H_{1.1}$) والذي انبثق من الفرض الرئيسي الأول الذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين". وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Ansari, 2020; Meskelis & Whittington, 2020; Muttar, 2021; Gulamali, 2017; Thavakumar, 2018; Hosani *et al.*, 2018; Hau & Bing, 2018; Hilimiana & Muizu, 2017; Akhtar *et al.*, 2015) التي توصلت إلى أن الانبساطية كانت أكثر أبعاد السمات الشخصية تأثيرًا على الانغماس الوظيفي.

جاء وعي الضمير كثنائي أكثر أبعاد السمات الشخصية تأثيرًا على الانغماس الوظيفي، وذلك استنادًا إلى قيمة معامل بيتا β (0.26)، كما يوضح ذلك قيمة معامل (T) فقد بلغت (5.92)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.001). وبناءً عليه، يتم قبول الفرض الفرعي الثالث ($H_{1.3}$) والذي انبثق من الفرض الرئيسي الأول الذي يُنصُّ على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لوعي الضمير على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين". وتتفق

هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Ansari, 2020; Aldulaimi *et al.*, 2022, 2018; Hau & Bing, 2018; Gulamali, 2017,) (Hilmiana & Muizu, 2017; Akhtar *et al.*, 2015) في وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لوعي الضمير على الانغماس الوظيفي. بينما جاء تأثير الانفتاح على التجربة بالمرتبة الثالثة بعد وعي الضمير، حيث بلغت قيمة معامل بيتا β (0.221)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01). ويعزز ذلك قيمة معامل (T) التي بلغت (4.43). وبناءً عليه، يتم قبول الفرض الفرعي الثاني (H_{1.2}) والذي انبثق من الفرض الرئيسي الأول الذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانفتاح على التجربة على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين". وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات التي أجراها (Ansari, 2020; Aldulaimi and Abdeldayem, 2020; Mat *et al.*, 2019; Oudat, M. S., 2015; Blatný *et al.*, 2018) التي توصلت إلى عدم وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانفتاح على التجربة على الانغماس الوظيفي. بينما جاء تأثير المقبولية بالمرتبة الرابعة بعد الانفتاح على التجربة، حيث بلغت قيمة معامل بيتا β (0.220)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01). ويُعزَّرُ ذلك قيمة معامل (T) التي بلغت (4.43). وبناءً عليه، يتم قبول الفرض الفرعي الرابع (H_{1.4}) والذي انبثق من الفرض الرئيسي الأول الذي ينص على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للمقبولية على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين". وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Ansari, 2020; Abdeldayem & Aldulaimi, 2020; Hosani *et al.*, 2018; Abdeldayem and Aldulaimi, 2018; Hilmiana & Muizu, 2017; Ongore, 2014). كما تختلف نتيجة البحث الحالي مع نتائج دراسة (Kharabsheh *et al.*, 2021) التي توصلت إلى وجود تأثير غير دالٍ إحصائياً للمقبولية على الانغماس الوظيفي. كما توصلت بعض الدراسات إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المقبولية والانغماس الوظيفي (Janssens *et al.*, 2018; Hamid & Shah, 2017)، في حين توصلت بعض الدراسات إلى عدم وجود تأثير غير دالٍ إحصائياً للمقبولية على الانغماس الوظيفي (Gulamali, 2017; Akhtar *et al.*, 2015). واستناداً إلى ما تقدم من تحليل للانحدار الخطي المتعدد، يلاحظ بأن الفرض الرئيسي الأول للبحث قد تحقق وثبت صحته، فضلاً عن أن جميع الفروض الفرعية المنبثقة منه قد تحققت أيضاً وثبتت صحتها. H₂: توجد فروق ذات دلالة في آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين حول تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي). للتحقق من دلالة الفروق بين متغيري الجنس (الذكور، والإناث)، تم احتساب متوسطات استجابات الموظفين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي وفقاً للجنس، كما تم احتساب الدرجة التائية (t-test) للمجموعات المستقلة للتحقق من دلالة الفروق بين المجموعتين من الذكور والإناث كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (4) المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار الدلالة الإحصائية للفروق "T-TEST" بين الموظفين (الذكور، الإناث) حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي (N=262).

الدلالة	قيمة الدلالة	قيمة T-test	الإناث العدد = 111		الذكور العدد = 151		أبعاد السمات الشخصية
			الانحراف المعياري S.D.	المتوسط M	الانحراف المعياري S.D.	المتوسط M	

الانبساطية	3.393	1.03	3.259	1.147	.993	.322	غير دال
ووعي الضمير	3.929	.658	3.862	.696	.801	.424	غير دال
الانفتاح على التجربة	4.022	.643	3.868	.834	1.691	.092	غير دال
المقبولية	3.583	.801	3.586	.963	-.029	.977	غير دال
الدرجة الكلية	3.722	.548	3.649	.711	.945	.346	غير دال
الانغماس الوظيفي	3.918	.406	3.930	.451	-.220	.826	غير دال

*p < 0.05

**p < 0.01

يُتَّصَحُّ من قيم المتوسطات وتحليل التباين بين آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آرائهم حول السمات الشخصية في الدرجة الكلية وأبعادها المتمثلة الانبساطية، ووعي الضمير، والانفتاح على التجربة، والمقبولية تعزى إلى متغير الجنس، مما يعني تقارب الآراء حول هذا المتغير وأبعاده بين كلٍّ من الذكور والإناث. وفي نفس السياق، أظهرت النتائج الإحصائية أيضًا عدم وجود تباين أو فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الموظفين حول الانغماس الوظيفي، مما يعني تقارب الآراء حول هذا المتغير بين الذكور والإناث أيضًا. ومن ثم يمكن القول بأن هذه النتائج جاءت غير متفقة مع ما نص عليه الفرض الثاني فيما يتعلق بوجود فروق بين آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي للموظفين تعزى إلى متغير الجنس. وبناء عليه، يرفض هذا الفرض.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم احتساب متوسطات استجابات آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي، وذلك لتحديد أي المتوسطات أعلى وفق أعمارهم، يُتَّصَحُّ من قيم المتوسطات وتحليل التباين بين آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الموظفين حول السمات الشخصية في الدرجة الكلية وفي أبعاد في الانبساطية، والانفتاح على التجربة والمقبولية تعزى إلى متغير العمر وكانت الفروق لصالح الفئة العمرية من (51 سنة فأكثر)، والذي ربما يُفسَّر بأن تلك الفئة العمرية هم الأكثر تقديرًا للانبساطية لاسيما وأنهم اجتماعيون، ومتحمسون، ومتفاعلون مع زملائهم في العمل بحق العلاقة الطويلة التي تربطهم بهم. أما فيما يخص الانفتاح على التجربة فتلك الفئة العمرية تتسم بالفضول لمواكبة التغييرات المتسارعة ومن ثم يُقدِّرون أهميَّة الانفتاح على التجربة؛ بينما فيما يخص المقبولية فإنَّ تلك الفئة العمرية تُقدِّرُ أهمية سيادة روح التعاون بين زملاء العمل ومساهمتها في خلق بيئة عمل إيجابية تحفز على الانغماس الوظيفي. والجدير بالذكر أنه قد تبيَّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الموظفين حول ووعي الضمير؛ وبمعنى آخر وجود تقارب في آرائهم حول هذا البعد بين جميع الفئات العمرية. وفي نفس السياق، أظهرت النتائج الإحصائية أيضًا وجود تباين أو فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الموظفين حول الانغماس الوظيفي. وكانت الفروق لصالح الفئة العمرية من (51 سنة فأكثر)، والذي ربما يُفسَّر بأن تلك الفئة العمرية هم الأكثر تقديرًا لأهمية الانغماس الوظيفي، لاسيما وهو ينطوي على مستوياتٍ عاليةٍ من النشاط والتفاني والانهماك في العمل والذي يُعزِّزُ من قدرة الوزارة على

زيادة كفاءة وفاعلية أدائها التنظيمي. ومن ثم يمكن القول بأن هذه النتائج جاءت متفقة مع ما نص عليه الفرض الثاني فيما يتعلق بوجود فروق بين آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين حول السمات الشخصية وتأثيره على الانغماس الوظيفي للموظفين تعزى إلى متغير العمر. وبناءً عليه، يُقبل هذا الفرض.

جدول (5) تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتوسطات آراء الموظفين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين يعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث $(n=262)$.

الانغماس الوظيفي	أبعاد السمات الشخصية					الإحصاء الوصفي	العدد	المؤهل العلمي
	الدرجة الكلية	المقبولية	الانفتاح على التجربة	وعي الضمير	الانبساطية			
4.208	4.028	3.667	4.443	3.889	3.666	المتوسط الحسابي	3	ثانوي أو أقل
.361	.458	.665	.510	.192	1.20	انحراف المعياري		
3.933	3.672	3.551	3.964	3.902	3.312	المتوسط الحسابي	190	بكالوريوس
.433	.636	.896	.728	.666	1.07	انحراف المعياري		
3.884	3.730	3.672	3.918	3.899	3.387	المتوسط الحسابي	69	شهادة عليا
.402	.588	.813	.753	.712	1.101	انحراف المعياري		
1.024	.659	.497	.765	.001	.260	قيمة F		نتائج تحليل التباين
.361	.518	.609	.466	.999	.771	قيمة الدلالة		
غير دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	غير دالة	مستوى الدلالة		

* $p < 0.05$

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية $**p < 0.01$

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم احتساب متوسطات استجابات آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين حول تأثير السمات الشخصية على الانغماس الوظيفي، وذلك لتحديد أي المتوسطات أعلى وفق سنوات الخبرة، كما تم عمل تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA لمعرفة دلالة الفروق بين المجموعات كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (6) تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتوسطات آراء الموظفين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين يعزى لمتغير سنوات الخبرة (n=262)

الانغماس الوظيفي	أبعاد السمات الشخصية					الإحصاء الوصفي	العدد	سنوات الخبرة
	الدرجة الكلية	المقبولية	الانفتاح على التجربة	وعي الضمير	الانبساطية			
3.796	3.421	3.333	3.744	3.732	2.923	المتوسط الحسابي	56	5 سنوات فأقل
.485	.797	1.013	.968	.751	1.148	انحراف المعياري		
3.956	3.653	3.517	3.851	3.885	3.437	المتوسط الحسابي	58	10 - 6 سنوات
.418	.613	.939	.755	.680	1.040	انحراف المعياري		
3.979	3.765	3.802	3.985	4.008	3.288	المتوسط الحسابي	44	15-11 سنة
.356	.463	.690	.518	.506	1.073	انحراف المعياري		
3.951	3.827	3.664	4.119	3.955	3.523	المتوسط الحسابي	104	16 سنة فأكثر
.412	.532	.792	.611	.681	1.026	انحراف المعياري		
2.225	5.751	2.930	3.818	1.789	4.093	قيمة F	نتائج تحليل التباين	
.086	.001	.034	.011	.150	.007	قيمة الدلالة		
غير دالة	دالة	دالة	دالة	غير دالة	دالة	مستوى الدلالة		

*p < 0.05

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية **p < 0.01

ويتضح من قيم المتوسطات وتحليل التباين بين آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الموظفين حول السمات الشخصية في الدرجة الكلية وأبعادها المتمثلة بالانبساطية، والانفتاح على التجربة، والمقبولية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة ؛ وكانت الفروق لصالح الفئة التي تتراوح سنوات خبراتها بين (16 سنة فأكثر)، والذي ربما يُفسر بأن تلك الفئة هي الأكثر تقديرًا لأهمية الانبساطية فيما يخص جودة العلاقات الاجتماعية مع زملاء العمل والتفاعل المثمر معهم في سياق العمل والذي تَرَسَّخت لديهم القناعة بالدور الذي تلعبه الانبساطية على

مدار سنوات عملهم بالوزارة. أمّا فيما يخص الانفتاح على التجربة فتلك الفئة بحكم خبراتهم العملية التي كوّنوها على مدار السنوات العديدة التي قضاها بالوزارة ، فهم أكثر تقديرًا لأهمية اكتساب المعارف الوظيفية والمهارات من خلال الانفتاح على التجارب الجديدة. أمّا فيما يخص المقبولية فقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الموظفين حول هذا البعد ، وكانت الفروق لصالح الفئة التي تتراوح سنوات خبراتها بين (11-15 سنة)، والذي ربما يُفسَّرُ بأن تلك الفئة هي الأكثر تقديرًا لأهمية المقبولية فيما يخص أهمية التحلي بالسلوك التعاوني مع زملاء العمل والذي يُعزِّزُ من خلق أجواءٍ عمَلٍ إيجابية تُحَفِّزُ على زيادة مستوى الانغماس الوظيفي.

وفي نفس السياق، أظهرت النتائج الإحصائية أيضًا وجود تباين أو فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الموظفين حول الانغماس الوظيفي، وكانت الفروق لصالح الفئة التي تتراوح سنوات خبراتها بين (11-15 سنة)، والذي ربما يُفسَّرُ بأن تلك الفئة هي الأكثر تقديرًا لأهمية الانغماس الوظيفي ، كونه حالة نفسية إيجابية يصاحبها الشعور بالفخر، والسعادة عند العمل بجد، وإدراك معنى وقيمة العمل الذي يقومون به بما يزيد من مستوى انخراطهم في العمل الذي يقومون به ويعزز من مستوى انغماسهم الوظيفي. ومن ثم يمكن القول بأن هذه النتائج جاءت متفقة مع ما نص عليه الفرض الثاني فيما يتعلق بوجود فروق بين آراء الموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين حول السمات الشخصية والانغماس الوظيفي للموظفين تعزى إلى سنوات الخبرة. وبناءً عليه، يُقبَلُ هذا الفرض.

1.4 مناقشة النتائج

ارتبطت السمات الشخصية بعلاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية مع الانغماس الوظيفي بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني. كشفت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين السمات الشخصية والانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني ($r = 0.713, p \leq 0.01$)، كما أظهرت النتائج أيضًا وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد السمات الشخصية (الانبساطية، والانفتاح على التجربة، والمقبولية، ووعي الضمير) والانغماس الوظيفي للموظفين ($r = 0.55, p \leq 0.01$)، ($r = 0.52, p \leq 0.01$)، ($r = 0.47, p \leq 0.01$)، ($r = 0.46, p \leq 0.01$)، على التوالي. وبذلك تكون نتائج البحث الحالي قد اتفقت مع نتائج الدراسات السابقة التي أجراها (Bansal & Gupta, 2020; Ansari, Mhlanga, Mjoli & Chamisa, 2019; Janssens, De Zutter, Geens, Vogt & Braeckman, 2018; Abdeldayem and Aldulaimi 2021, 2020; Shaaban, 2018; Hamid & Shah, 2017;). أظهرت النتائج الدراسة الحالية وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية على الانغماس الوظيفي للموظفين في وزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين ($R^2 = 0.54$ F-test = 76.43, $p = 0.00 < 0.01$). وبذلك تكون نتائج البحث الحالي قد اتفقت مع نتائج الدراسات السابقة التي قام بها مجموعة من الباحثين (Ansari, 2020; Meskelis & Whittington, 2020; Mat *et al.*, 2019; Blatný *et al.*, 2018; Hau & Bing, 2018; Hosani *et al.*, 2018; Thavakumar, 2018; Akhtar *et al.*, 2015). وقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للانبساطية على الانغماس الوظيفي للموظفين في وزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين ، والذي جاء في المرتبة الأولى كأكثر السمات الشخصية تأثيرًا على الانغماس الوظيفي ($B = 0.37, t\text{-value} = 8.30, p = 0.000 < 0.01$)، وبذلك اتفقت تلك النتيجة مع الدراسات التي أجراها (Ansari, 2020; Meskelis & Whittington, 2020; Mat *et al.*, 2019; Blatný *et al.*, 2018; Hau & Bing, 2018; Hosani *et al.*, 2015; Abdeldayem and Aldulaimi 2020; Akhtar *et al.*, 2015). ونتائجها إلى عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للانبساطية على الانغماس الوظيفي (Hau & Bing, 2018; Arora & Adhikari, 2013). كشفت نتائج الدراسة الحالية عن وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لوعي الضمير على الانغماس الوظيفي للموظفين في وزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين حيث جاء في المرتبة الثانية بعد الانبساطية ($B = 0.26, t\text{-value} = 8.30, p = 0.000 < 0.01$).

(Ansari, 2020; أجراها مع الدراسة التي أجراها (value = 5.92, $p = 0.000 < 0.01$) Meskelis & Whittington, 2020; Mat *et al.*, 2019; Blatný *et al.*, 2018; Hau & Bing, 2018; Gulamali, 2017; Akhtar *et al.*, 2015; Hilmiana & Muizu, 2017). كشفت نتائج الدراسة الحالية أيضًا عن وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للانفتاح على التجربة على الانغماس الوظيفي للموظفين في وزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين، والذي جاء في المرتبة الثالثة ($B = 0.221$, $t\text{-value} = 4.43$, $p = 0.000 < 0.01$). وبذلك اتفقت تلك النتيجة مع نتائج الدراسات التي أجراها (Ansari, 2020; Meskelis & Whittington, 2020; Mat *et al.*, 2019; Gulamali, 2017; Hilmiana & Muizu, 2017; Akhtar *et al.*, 2015) في وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للانفتاح على التجربة على الانغماس الوظيفي، وإن كانت اختلفت مع نتائج دراسة (Ongore, 2014)، التي توصلت نتائجها إلى أن الانفتاح على التجربة كان من أكثر السمات الشخصية تأثيرًا على الانغماس الوظيفي. بينما على الجانب الآخر، فقد جاءت نتائج الدراسة الحالية على النقيض من نتائج دراسة (Blatný *et al.*, 2018) التي توصلت إلى عدم وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للانفتاح على التجربة على الانغماس الوظيفي. كما أظهرت نتائج الدراسة الحالية أيضًا وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للمقبولية على الانغماس الوظيفي للموظفين في وزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني في مملكة البحرين والذي جاء في المرتبة الرابعة ($B = 0.22$, $t\text{-value} = 4.43$, $p = 0.000 < 0.01$). وبذلك اتفقت تلك النتيجة مع نتائج الدراسات التي أجراها (Ansari, 2020; Meskelis & Whittington, 2020; Hosani *et al.*, 2018; Thavakumar, 2018; Hilmiana & Muizu, 2017; Ongore, 2014)، بينما اختلفت مع نتائج إحدى الدراسات التي توصلت نتائجها إلى وجود تأثير غير دالٍ إحصائيًا للمقبولية على الانغماس الوظيفي (Blatný *et al.*, 2018)، بينما تتناقض مع نتائج بعض الدراسات التي توصلت إلى عدم وجود تأثير للمقبولية على الانغماس الوظيفي (Gulamali, 2017; Akhtar *et al.*, 2015).

1.5 الاستنتاجات والتوصيات

يتناول هذا الفصل استعراضًا للاستنتاجات التي أمكن صياغتها في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج وما تم مناقشته وتفسيره فيما يخص التحقق من فروض الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، ومن ثمَّ طرح عددٍ من التوصيات التي قد تعزز من مستوى الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين. فضلًا عن ذلك، يتناول هذا الفصل تصورًا لأفكار بحثية يمكن للباحثين في المستقبل الاستفادة منها في ضوء ما تم دراسته في البحث الحالي من متغيرات ومن ثم استكمال ما بدأه هذا البحث. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين، وذلك ربما لأن هؤلاء الموظفين يرون أنفسهم اجتماعيون، مما يستتج منه أن هؤلاء الموظفين الذين يتسمون بالانبساطية لديهم تفاعلات شخصية متكررة مع زملائهم في العمل، بما يعكس تحليهم بالمشاعر الإيجابية، في حين على الجانب الآخر، قد اتَّضح أن بعض موظفي الوزارة لا يرون أنفسهم متحمسين، مما يستتج منه أن بعض الموظفين لديهم شعور بانقراض المهام التي يؤديها إلى إثارة روح التحدي لديهم والتي ربما يُفسَّرُ بأن اعتياد الموظفين لممارسة المهام الوظيفية اليومية بشكل نمطي قد يُؤدُّ لديهم الإحساس بالرتابة والملل مما قد يؤدي بدوره إلى تراجع مستوى الحماس لديهم. وكشفت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لوعي الضمير على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين، والذي ربما يُفسَّرُ بأن هؤلاء الموظفين يرون أنفسهم أشخاصًا يمكن الاعتماد عليهم، مما يُستنتجُ منه أن موظفي الوزارة لديهم قناعة بأنهم يعملون بجد ومثابرون نحو تحقيق مهامهم الوظيفية، ولديهم توجُّه نحو الهدف والذي ينبع من واقع شعورهم بالمسؤولية تجاه الوزارة التي يعملون بها. بينما على الجانب الآخر، اتضح أن بعض موظفي الوزارة يرون أنفسهم غير منتبهين لما يدور حولهم في العمل، مما يستتج منه افتقارهم إلى اليقظة في إدراك كافة الأمور التي قد تدور حولهم في محيط عملهم والذي قد يعكس مستوى من

عدم الانتباه إلى ما يدور حولهم لانشغالهم بما يقومون به من مهام تجعلهم أقل تأثراً بأي مُحفّزاتٍ خارجية. تبيّن وجود تأثيرٍ إيجابيٍ ذي دلالةٍ إحصائيةٍ للانفتاح على التجربة على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين، والذي قد يُفسّر بأن هؤلاء الموظفين يرون أنفسهم منفتحين على التجارب الجديدة، مما يُستنتج منه الرغبة الدؤوبة لهؤلاء الموظفين لاكتساب معارف وظيفية ومهارات جديدة؛ فهم لا يكتفون بالمعارف والخبرات التي اكتسبوها في السابق، بل لديهم الدافعية نحو تعلم المزيد؛ فمن خلال إيمانهم بوجود التغيير في طريقة ادائهم لمهامهم الوظيفية يتمكّنون من تكوين نظرة أكثر شمولية ترفع من مستوى أدائهم لمهامهم الوظيفية وتُعزّز من مستوى انغماسهم الوظيفي؛ في حين على الجانب الآخر، فإنّ البعض منهم يرون أنفسهم غير مبدعين؛ ممّا يستنتج منه أنّ بعض الموظفين وإن كان لديهم مستوى مرتفعاً من الانفتاح على التجارب، إلا أنّهم يرون أنفسهم غير مبدعين والذي ربما يُعزى إلى أنّ هؤلاء الموظفين لا يتخلّون بالمرونة الذهنية التي تُمكنهم من نبذ المسارات الذهنية التقليدية في البحث عن حلول إبداعية للمشكلات التي تواجههم في سياق العمل. ومن ثمّ يجدون أنفسهم يُطبّقون ما اعتادوا القيام به في السابق في التعامل مع تلك المشكلات، الأمر الذي قد يُعيقُ توصلهم إلى حلول إبداعية. اتّضح وجود تأثيرٍ إيجابيٍ ذي دلالةٍ إحصائيةٍ للمقبولية على الانغماس الوظيفي للموظفين بوزارة الأشغال وشؤون البلديات والتخطيط العمراني بمملكة البحرين، والذي قد يُفسّر بأن موظفي الوزارة يميلون إلى مساعدة زملائهم في العمل ممّا يُستنتج منه انتهاج هؤلاء الموظفين لمبدأ التعاون وتقديم المساعدة لزملائهم والذي قد يعكس مستوى من الود القائم على التفاعل الاجتماعي بين الموظفين وأقرانهم، والذي يجعلهم يميلون إلى اظهار الإيثار في سلوكهم الوظيفي من خلال مساعدة زملائهم في حال تزايد أعبائهم الوظيفية أو في حال مواجهتهم لصعوبات في العمل. بينما على الجانب الآخر، فإنّ بعض موظفي الوزارة يرون أنفسهم محرجين للآخرين، مما يستنتج منه أن بعض الموظفين قد لا ينظر بعين الاعتبار إلى ما يقوم به من أعمال والتي قد يترتب عليها تسبب الحرج لزملاء العمل والذي قد ينبع من عدم إدراكهم لتأثير ما يقومون به من سلوك وانعكاسته على الآخرين والذي قد يعكس عدم اعتياد هؤلاء الموظفين للتواصل مع زملائهم قبل اتخاذ اجراء قد يسبب الحرج لهم ومن ثم قد يؤدي إلى حدوث قدر من التباعد الاجتماعي معهم. وفيما يخصّ الانغماس الوظيفي فإنّ غالبية موظفي الوزارة فخورون بالعمل الذي يؤدونه، مما يستنتج منه شعور موظفي الوزارة بقدر كبير من التوافق بين ما يقومون به من عمل وبين امكاناتهم، والذي يعكس سيطرة الشعور بالإنجاز وقيمة ما يقومون به من مساهمات والذي يُعزّز بدوره من إحساسهم بتحقيق الذات، بما يزيد من دافعيتهم على بذل كل طاقة في ادائهم لواجباتهم والمهام الوظيفية المسندة إليهم. الأمر الذي يوضّح وجود مستوى مرتفع من ارتباط موظفي الوزارة نفسياً بوظيفتهم وبالعامل الذي يؤدونه بما يرفع من مستوى التزامهم العاطفي تجاه الوزارة التي يعملون بها وسيادة الشعور بالفخر عن ما يقومون به من عمل. في حين على الجانب الآخر، فإنّ بعضاً من موظفي الوزارة لا تمثل لهم وظيفتهم مصدر إلهام، مما يستنتج منه أن بعض الموظفين يرون أن المهام الوظيفية التي يقومون بها تنطوي على قدر كبير من الروتين والرتابة بما يحدّ من قدراتهم على تقديم أيّ مقترحات إبداعية لافتقارهم إلى الشعور بالإلهام الذي يُفترض أن تخلقه وظيفتهم والذي قد يستثير من قدراتهم الذهنية. كما تبين أن بعض الموظفين بالوزارة يستطيعون الانفصال عن المهام التي يؤدونها أثناء عملهم، مما يستنتج منه افتقار البعض منهم إلى مستوى عالٍ من الانهماك الكامل أثناء تأدية مهامهم الوظيفية، بما قد يعرضهم إلى التششت الذهني من جرّاء انتباههم لأيّ مُحفّزٍ خارجيٍّ، ومن ثم الانفصال عن ما يقومون به من عمل.

تشجيع الموظفين على أن يكون لهم مدخلات في شكل اقتراحات قد تضيف بعض التغييرات على المهام الوظيفية التي يقومون بها ممّا يجعلها أكثر جاذبية وأكثر ارضاءً لهم، الأمر الذي قد يزيد من مستوى حماسهم، لاسيما في ظل اعتماد تلك الاقتراحات من قبل مسؤوليهم؛ الأمر الذي قد يخلق لديهم الشعور بتحقيق الذات مما قد يزيد من مستوى انغماسهم في العمل. تحسين مستوى التنسيق بين فرق العمل بما يضمن تجنب حدوث تعارض بين ما يقوم به الموظفون من أعمال وبين المهام الوظيفية المسندة إلى زملائهم ممّا يقلل

من حدوث تعارض بين الموظفين وأقرانهم، قد ينتج عنه الحاق الحرج بالأخريين؛ الأمر الذي قد يقلل من احتمالية حدوث مشاكل بين الموظفين؛ ومن ثمّ زيادة كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي.

في ضوء ما تم صياغته من استنتاجات وما تم طرحه من توصيات وفي ضوء محددات الدراسة الحالية، فإن الباحث يستعرض تصوراً لعدة أفكار بحثية للباحثين في المستقبل، للاسترشاد والاستلهاً بها على أمل استكمال ما بدأته هذه الدراسة. تأثير السمات الشخصية على سلوكيات المواطنة التنظيمية. تأثير السمات الشخصية.

المصادر العربية:

- [1] المعاني، أحمد اسماعيل وجرادات، محمد سعود والمشهداني، عبد الرحمن محمود. (2012). أساليب البحث العلمي والاحصاء، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- [2] بحر، محمد شفيق سعيد، (2015)، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر – غزة.
- جلاب، أحسان وسعيد، شروق، والشريفي، زينب (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط، مجلة الغر للعلوم الاقتصادية والإدارة، المجلد 13، (39)، 137-186.
- [3] شادي، منيرة (2020). القيادة الملهمه وعلاقتها بالانغماس الوظيفي للعامل، دراسة ميدانية بشركة مغرب بايب للأنياب بالمسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة- الجزائر.

References

- [1] Abdeldayem, M. M., & Al Dulaimi, S. H. (2022). Public sector reform in emerging economies: Does privatisation matter?. *Human Systems Management*, 41(1), 73-85.
- [2] Abdeldayem, M. M., & Aldulaimi, S. H. (2020). Trends and opportunities of artificial intelligence in human resource management: Aspirations for public sector in Bahrain. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 3867-3871.
- [3] Abdeldayem, M. M., Aldulaimi, S. H., & Kharabsheh, R. (2021). Development of Human Capital Resources to Increasing Economic Growth and Innovation in the GCC Countries. *International Journal of Green Management and Business Studies*, 1(1), 62-79.
- [4] Akhtar, R., Boustani, L., Tsvirikos, D. and Chamorro-Premuzic, T. (2015). The engageable personality: Personality and trait EI as predictors of work engagement. *Personality and Individual Differences*, Vol. 73, (January), pp. (44-49). <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.08.040>
- [5] Aldulaimi, S. H., & Obeidat, M. A. Q. (2016). Human Resources Performance Measurement Approaches Compared to Measures Used in Master's Theses in Applied Science University. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 958-963.
- [6] Aldulaimi, S. H., Abdeldayem, M. M., Mowafak, B. M., & Abdulaziz, M. M. (2021). Experimental Perspective of Artificial Intelligence Technology in Human Resources Management. In *Applications of Artificial Intelligence in Business, Education and Healthcare* (pp. 487-511). Springer, Cham.
- [7] Aldulaimi, S. H., Keir, M. Y. A., & Abdeldayem, M. M. (2022) Implementing Green Human Resources Management to Promote Sustainability Development: Application from Telecommunication Companies in Kingdom of Bahrain.
- [8] Anderson, H., Baur, J., Griffith, J. and Buckley, M. (2017). What works for you may not work for (Gen) Me: Limitations of present leadership theories for the new generation. *The Leadership Quarterly*, Vol. 28, No. 1, (February), pp.
- [9] Arora, R. and Adhikari, B. (2013). A Study on Personality as Predictor of Dedication Component of Work Engagement. *International Journal of Development and Social Research*, Vol. 2, No. 1, (July), pp. (53-60).
- [10] Bakker, A., Hetland, J., Olsen, O. and Espevik, R. (2019). Daily strengths use and employee well-being: The moderating role of personality. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 92, No. 1, (March), pp. (144-168).
- [11] Bansal, E. and Gupta, Y. (2020). Personality Traits and Work Engagement: A Case Study on Female Bank Employees in Banking Sector. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*. Vol. 2, No. 8, (August), pp. (106-115).
- [12] Bastardo, N. and Van Vugt, M. (2019). The nature of followership: Evolutionary analysis and review. *The Leadership Quarterly*, Vol. 30, No. 1, (February), pp. (81-95).
- [13] Chen, H., Richard, O., Boncoeur, O. and Ford, D. (2020). Work engagement, emotional exhaustion, and counterproductive work behavior. *Journal of Business Research*, Vol. 114, (June), pp. (30-41). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.025>

- [14] Darsana, M. (2013). The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior', *The International Journal Of Management*, Vol. 2, No. 4, (October), pp. (35–42).
- [15] Gallup (2013). State of the global market place: employee engagement insights for business leaders worldwide, available at: www.gallup.com/services/176735/state-globalworkplace.aspx
- [16] Gerlitz, J. and Schupp, J. (2005, July). To collect the Big Five-based personality traits in the SOEP. Berlin: DIW Berlin (DIW Research Note 4/2005).
- [17] Goldberg, L. (1990). An alternative" description of personality": the big-five factor structure. *Journal of personality and social psychology*, Vol. 59, No. 6, (September), pp. (1216-1229).
- [18] Gulamali, D. (2017). Relationship between personality and work engagement: the role of individual traits and international experience. Doctoral dissertation, Universidade Católica Portuguesa.
- [19] Gupta, N. and Sharma, V. (2016). Exploring employee engagement—A way to better business performance. *Global Business Review*, Vol. 17, No. 3, June, pp. (45S-63S).
- [20] Gwal, R. and Gwal, A. (2019). Personality Dimensions as a correlate of Work Engagement: A Study of working women in Indore city. *NMIMS Journal of Economics and Public Policy*, Vol. 4, No. 4, (October), pp. (37-47).
- [21] Hamid, Z. and Shah, S. (2017). Personality traits as predictor of work engagement among nurses. *Asian Journal of Science and Technology*, Vol. 8, No. 11, (September), pp. (6862-6867).
- [22] Han, J. (2020). The Effects of Personality Traits on Subjective Well-being and Behavioral Intention Associated with Serious Leisure Experiences. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol. 7, No. 5, (May), pp. (167-176).
- [23] Harter, J., Schmidt, F. and Hayes, T. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, Vol. 87, No. 2, (April), pp. (268-279).
- [24] Hau, T. C., & Bing, K. W. (2018). Relationship between big five personality traits and work engagement among private university academic staff. *International journal of education, Psychology and counseling*, Vol. 3, No. 15, (June), pp. (79-85).
- [25] Hilmiana, K. and Muizu, W. (2017). The influence of personality on employee engagement and emotional intelligence (an empirical study on employees of rural banks in West Java, Indonesia). *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, Vol. 12, No. 2, (April), pp. (2289-1560).
- [26] Hosani, K. I. A., Elanain, H. M. A., & Ajmal, M. M. (2018). Personality traits and work engagement: does team member exchange make a difference?. *International Journal of Innovation and Learning*, Vol. 24, No. 3, (September), pp. (239-261).
- [27] Howell, R., Ksendzova, M., Nestingen, E., Yerahian, C. and Iyer, R. (2017). Your personality on a good day: How trait and state personality predict daily well-being. *Journal of Research in Personality*, Vol. 69, (August), pp. (250-263). <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2016.08.001>
- [28] Janssens, H., De Zutter, P., Geens, T., Vogt, G. and Braeckman, L. (2018). Do personality traits determine work engagement? Results from a Belgian study. *Journal of occupational and environmental medicine*, Vol. 61, No. 1, (September), pp. (29-34).
- [29] Judge, T., Bono, J., Iliès, R. and Gerhardt, (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, Vol 87, No. 4, (August), pp. (765-780).
- [30] Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 4, (December), pp. (692-724).
- [31] Kharabsheh, R.A., Ensour, W., Aldulaimi, S.H., Alazzawi, A. Bahraini Female and Social Entrepreneurs Networking Behavior (2021) 2021 International Conference on Sustainable Islamic Business and Finance, SIBF 2021, pp. 24-32. DOI: 10.1109/IEEECONF53626.2021.9686317
- [32] Kim, C., Park, S. W., Cozart, J. and Lee, H. (2015). From motivation to engagement: The role of effort regulation of virtual high school students in mathematics courses. *Journal of Educational Technology & Society*, Vol. 18, No. 4, (October), pp. (261-272).
- [33] Kim, M., Bonn, M., Lee, C. and Kim, J. (2019). Effects of employees' personality and attachment on job flow experience relevant to organizational commitment and consumer-oriented behavior. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 41, (December), pp. (156-170). <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.09.010>
- [34] Krejcie, R. and Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, Vol. 30, No. 3, (September), pp. (607-610).
- [35] Mdhluli, N. (2019). Personality traits, work-family conflict, stress and work engagement of working women. Doctoral Dissertation, University of South Africa.
- [36] Meskelis, S. and Whittington, J. (2020). Driving employee engagement: how personality trait and leadership style impact the process. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 35 No. 10, (December), pp. (1457-1473).

- [37] Mhlanga, T., Mjoli, T. and Chamisa, S. (2019). Personality and job engagement among municipal workers in the Eastern Cape province, South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, Vol. 17, (November), pp. (1-11). doi:10.4102/sajhrm.v17i0.1188.
- [38] Muttar, A. K., Alansari, S., Aldulaimi, S., Abdeldayem, M., & AlKubaisi, M. (2021, December). New Paradigm of Behavioral Finance in Islamic Banks: the Role of Leadership to Facilitate Creative Behavior. In *2021 International Conference on Sustainable Islamic Business and Finance* (pp. 1-7). IEEE.
- [39] Nienaber, H. and Martins, N. (2014). An employee engagement instrument and framework building on existing research. *Mediterranean journal of social sciences*, Vol. 5, No. 20, (September), pp. (485-485).
- [40] Olson, M. (2020). *Work Engagement as an Outcome of Ethical Leadership and Team Trust*. Doctoral dissertation. University of Houston
- [41] Ongore, O. (2014). A study of relationship between personality traits and job engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 141, (August), pp. (1315-1319). <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.05.226>
- [42] Oudat, M. S., & Ali, B. J. (2021). The Underlying Effect of Risk Management On Banks' Financial Performance: An Analytical Study On Commercial and Investment Banking in Bahrain. *Ilkogretim Online*, 20(5).
- [42] Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma. V. and Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout and: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, Vol. 3, No. 1, (March), pp. (71-92).
- [43] Shaaban, S. (2018) Predicting Big-Five personality traits relation with Job Engagement in Government sector in Egypt. *International Journal of Business and Management Review*. Vol.6, No.1, (January), pp. (33-43).
- [44] Siron, R. B., Muttar, A. K., & Ahmad, Z. A. (2015). Leader-member exchange and academic job performance in the Iraqi technical colleges and institutes: The mediating role of job satisfaction. *International Review of Management and Business Research*, 4(3), 731.
- [45] Subedi, K. (2019). *The Study of Personality Traits, Job Involvement and Job Satisfaction of the Civil Service Employee of Nepal*. Doctoral dissertation.
- [46] Thavakumar, D. (2018). The Impact of Personality Traits on Cognitive Engagement: the study on financial institutions in Trincomalee district. *Journal of Management*. Vol. 14, No. 1, (October), pp. (24-31).
- [47] Tims, M., Bakker, A. and Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement?. *The Leadership Quarterly*, Vol. 22, No. 1, (February), pp. (121-131).
- [48] Udin, U. and Yuniawan, A. (2020). Psychological capital, personality traits of big-five, organizational citizenship behavior, and task performance: Testing their relationships. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, Vol. 7, No. 9, (September), pp. (781-790).
- [49] Wefald, A., Reichard, R. and Serrano, S. (2011). Fitting engagement into a nomological network: The relationship of engagement to leadership and personality. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 18, No. 4, pp. (522-537).