

## تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط في العمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية: الدور الوسيط للكفاءة الذاتية العامة

د. رائد علي عريقات  
أستاذ مساعد  
قسم إدارة الأعمال  
كلية العلوم الإدارية والمالية

أسماء إسماعيل أبو العلا  
طالبة ماجستير  
قسم العلوم الإدارية والمالية  
كلية الدراسات العليا

الجامعة العربية الأمريكية  
دولة فلسطين

### الملخص

تسعى المؤسسة الأمنية الفلسطينية لدعم عملية تطوير منتسبيها، ورفع كفاءتهم من خلال بناء منظومة متكاملة من الموارد البشرية تكون قادرة على التطوير المؤسسي والقيام بواجباتها، وتلبية احتياجاتها من الموارد البشرية. وقد جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على دور الكفاءة الذاتية العامة كمتغير وسيط في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط في العمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، وتم استخدام المنهج الكمي لتحقيق غرض الدراسة، حيث تم تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة المتمثل بمنتسبي المؤسسة الأمنية الفلسطينية، وتكونت قائمة الاستقصاء من (61) عبارة لقياس كل من الكفاءة الذاتية العامة والكفاءات المهنية والانخراط في العمل واعتمدت الدراسة على أسلوب العينة غير العشوائية، بحيث تكونت عينة الدراسة من (391) مستطلع. ولتحقيق غرض الدراسة تم صياغة أربعة فرضيات بالاعتماد على نتائج الدراسات السابقة، حيث تم الاعتماد على أسلوب تحليل المسار في اختبارها، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية للكفاءات المهنية والكفاءة الذاتية العامة على الانخراط في العمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، ووجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية للكفاءة المهنية على الكفاءة الذاتية العامة، بالإضافة إلى أن الكفاءة الذاتية العامة تلعب دوراً وسيطاً في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية. وخلصت الدراسة إلى عقد دورات تدريبية وورش عمل تتناول تطوير الكفاءات المهنية عند الموظفين وأنماط القيادة الحديثة وآليات تطوير معتقدات الكفاءة الذاتية للموظفين.

**الكلمات المفتاحية:** الكفاءات المهنية، الكفاءة الذاتية العامة، الانخراط بالعمل، المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

### المقدمة

تعتبر الموارد البشرية من أهم الموارد في المنظمات، ولعل مفتاح النجاح الرئيس لهذه المنظمات يتمثل في الاهتمام بتطوير كفاءة ومهارة موردها البشري ذلك أنها تحدد هويتها، وترسم مستقبلها، بالإضافة إلى ذلك فإنها تمثل القوة الدافعة لنجاح المنظمات على اختلاف أنواعها سواء أكانت منظمات حكومية أو غير حكومية، ويتطلب التطور الوظيفي من الموظفين العمل على تحمل مسؤولية أداء مهامهم، واكتساب الموارد والكفاءات المتعلقة بإدارة حياتهم المهنية بنجاح (Akkermans et al., 2013). فالمنظمات تحتاج إلى الاستثمار بمواردها البشرية لتواكب التغير والتطور المستمر، كنتيجة للتدفق المعرفي والاكتشافات الحديثة، ذلك أن رأس المال البشري يملك ميزة العقل والقدرة على الإبداع والتفكير (سويطي، 2020). وهو أحد المؤشرات لنجاح المنظمات، ومن الأهمية بمكان أن يمتلك الموظفون الكفاءة المهنية المطلوبة، التي تمكنهم من أداء مهامهم بنجاح، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المنظمة.

وقد شهدت السنوات الأخيرة تحولاً في الدراسات ذات العلاقة بالموارد البشرية، فأصبح التركيز على الجانب الإيجابي لدى العاملين (Huertas-Valdivia et al., 2018)، وعلى ما يمتلك الأفراد من معرفة وقدرات ومهارات وخصائص



فردية، والطاقة والحماس والمثابرة والثقة التي تؤدي إلى النتائج الإيجابية على الفرد والمنظمة، ومن خلال هذا السياق ولدت مفاهيم جديدة من بينها الكفاءة الذاتية العامة، والكفاءة المهنية، والانخراط في العمل. فقد توصل كل من (Wardani et al., 2021; Nasrul et al., 2020; Carter et al., 2018; Tian et al., 2019) إلى أن للكفاءة المهنية تأثيراً إيجابياً وهاماً على الانخراط في العمل، وربط كريمانز في دراسته بين المفاهيم الثلاثة محل الدراسة وتوصل إلى أن الكفاءات المهنية تقوم بدور الموارد الشخصية في العمليات التحفيزية، وأن الكفاءات المهنية والكفاءة الذاتية تؤثر إيجابياً على الانخراط بالعمل (Akkerman, 2013)، ومن جانب آخر ذكر باندورا أن العاملين أصحاب الكفاءة الذاتية العالية يبذلون جهداً أكبر في التطوير الذاتي وينخرطون في العمل، أما الأشخاص الذين لديهم درجة أقل من الكفاءة الذاتية، فيفضلون تلقي التعليمات واتباعها، وهم بالتالي أقل انخراطاً في العمل (Bandora, 1977).

وتساهم الكفاءات المهنية في دعم الفرد في التقدم المهني، وتطوره الوظيفي، ومعرفة نقاط قوته، وكيفية وضع الخطط التي تعمل على تطويره (Park, 2020b)، وتساعد في التغلب على المشاكل والصعوبات التي تواجهه خلال العمل، مما يؤدي إلى زيادة رضاه وانخراطه الوظيفي. والانخراط في العمل هو المحرك الرئيسي للأفراد، وهو الحالة الذهنية الإيجابية المتعلقة بالعمل، والتي تدفع الموظفين بنشاط إلى إشراك أنفسهم عاطفياً ومعرفياً وجسدياً إلى أداء وظائفهم (Huertas-Valdivia et al., 2018)، وبين عرفان (2021) أن الانخراط يساعد الأفراد في البحث عن الأفكار الجديدة، وبناء الموارد التي تساهم في زيادة مستوى الأداء.

وتعتبر الكفاءة الذاتية العامة واحدة من أهم المفاهيم التي فسرت السلوك الإنساني، وهي من الموارد الشخصية التي تؤثر بشكل إيجابي في الانخراط في العمل، والأداء الوظيفي، ويقصد بها معتقدات شخص ما حول قدراته على إنتاج مستويات معينة من الأداء، تمارس التأثير على الأحداث التي تؤثر على حياته (Akanni & Ajila, 2021). كما أنها من أهم مواضيع السلوك التنظيمي التي تتعلق بالأداء (Tian et al., 2019). ومن جانب آخر فقد أثبتت الدراسات أن الكفاءة الذاتية تعتبر مورداً شخصياً مرتبطاً بالانخراط بالعمل (Tian et al., 2019). ومن هنا يتمثل الغرض الرئيس من هذه الدراسة في التعرف على دور الكفاءة الذاتية العامة كمتغير وسيط في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

## الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة

### الكفاءات المهنية ومكوناتها

تنقسم الكفاءات إلى نوعين من القدرات وهما المهارات الصعبة، والمهارات الناعمة، وتمثل المهارات الصعبة المهارات الفنية، والمهارات الناعمة تشمل المهارات غير الأكاديمية، والكفاءات المهنية تصنف أنها من المهارات الناعمة (Wardani et al., 2021)، وتتكون الكفاءات المهنية من المعارف والمواقف التي تؤثر بشكل إيجابي على الفرص المهنية، كما تتضمن التفكير النقدي في الذات والحياة المهنية للشخص، وهي جزء من عملية مستمرة للتعلم من خلال التجربة (Skakni et al., 2020). وبين (Ahmad et al., 2019) بأنها كفاءات مكتسبة تؤدي إلى الأداء الفعال، وتشمل مهارات مكان العمل، وهي تعمل كأداة تساعد للوصول لنتائج مهنية محددة، بينما تشير دراسة (Wardani et al., 2021) إلى أنها القدرات والمهارات، وخصائص الأفراد التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، ويشير (Skakni et al., 2020) إلى أنها الإدارة الذاتية للخبرات العملية والتعليمية لتحقيق التطور الوظيفي، وهي المعارف والقدرات والمهارات والمواقف التي تؤثر بشكل إيجابي على الفرص المهنية، وهي جزء من عملية مستمرة من التعلم من خلال التجارب.

وذكرت الدراسات السابقة أن الموارد المهنية مثل الكفاءات المهنية (Blokker et al., 2019)، هي عبارة عن تراكم من الخبرات من الحياة المهنية وليس من مهنة واحدة (kang & Seog, 2021)، وتعتبر من أساسيات المعرفة، ومعايير الأداء لوصف الوظيفة وتحقيق أهدافها (Wardani et al., 2021; Park, 2020a). ويرى الباحثون أن الكفاءات المهنية هي المعرفة والمهارات والقدرات، وخصائص الفرد التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، ويكتسبها الموظف من خلال المواقف المختلفة خلال حياته، وتشمل المواقف التي يتصرف فيها بنجاح في المؤسسة، وينظر لها أنها إدارة ذاتية للخبرات من أجل النجاح الوظيفي، ويكتسبها ويتعلمها الفرد من أجل النجاح الوظيفي في بيئة العمل، وليس من خلال التعليم

الرسعي والأكاديمي. ومن هنا نستنتج بأن الكفاءات المهنية تتمثل كونها كفاءات مكتسبة من خلال: (1) المعرفة (2) المهارات (3) الخصائص الفردية (4) والخبرة.

وقد جادلت الدراسات السابقة بأن الأفراد في العصر الوظيفي الحديث يجب أن يكونوا رأسماليين مهنيين ويعملوا على تنمية الكفاءات المهنية؛ لتأمين تطورهم وتعزيز قابليتهم للتوظيف (Park, 2020b). ولدعم الأفراد في مجتمع متغير، فإن الموارد المطلوبة لأداء أدوارهم هي الكفاءة، وتطوير الكفاءة المهنية (Kang & Seog, 2021). وأشار اكريمانز إلى ضرورة اكتساب الكفاءات المهنية في ظل سوق العمل المتغير بشكل سريع (Akkerman, 2013) كما أنه على الموظفين تطوير قدراتهم ومهاراتهم؛ للتقدم في الحياة المهنية والحفاظ عليها (Alkhomeiri et al., 2021). حيث إن الكفاءات المهنية تتشكل وتتطور من خلال عملهم (Park, 2020a). ومن خلال التجارب المفيدة، والخبرات التي يمرون بها خلال حياتهم المهنية (Kamna & Ilkhanizadeh, 2022). والأداء والتفاعل المستمر في البيئات الاجتماعية والمهنية المتغيرة (Kang & Seog, 2021).

وأثبتت الدراسات أن الكفاءات المهنية تعتبر من الموارد المهنية التي لها دور مهم في تعزيز التطور الوظيفي الناجح (Haenggli & Hirschi, 2020; Skakni et al., 2020; Alkhomeiri et al., 2021; Akkermans & Tims, 2017; Akkermans et al., 2013). وفي الحفاظ على قيمة الموظف للمؤسسة (Akkermans et al., 2013; Kamna & Ilkhanizadeh, 2022). وتختلف الكفاءات المهنية عن الكفاءات والمهارات العامة بأنها لا تساعد الشخص لممارسة مهام أو مهنة محددة (Skakni et al., 2020). حيث إن مفهوم يعكس استمرار المسارات الوظيفية التي يقودها الأفراد (Kang & Seog, 2021). وإن امتلاك الأشخاص للكفاءات المهنية المطلوبة لأداء مهام عملهم يساهم في تقديم خدمة ذات جودة عالية (Kamna & Ilkhanizadeh, 2022). فالكفاءات المهنية تقيّم قدرة الشخص على التحكم في بيئة عمله، والتأثير عليها بنجاح وتحفيز النمو والتطور الشخصي (Akkermans et al., 2013). والأداء الإبداعي للموظف (Kamna & Ilkhanizadeh, 2022). وتساهم في الإرشاد المهني لفهم واستكشاف الذات، للتعامل بفاعلية مع التغيرات في البيئة المهنية، وهي تشمل التخطيط وإدارة وتطوير المسار الوظيفي للأفراد (Kang & Seog, 2021).

وفيما يتعلق بمكونات الكفاءات المهنية فقد راجع اكريمانز الأدبيات التي تطرقت للكفاءات المهنية، ودمج العديد من وجهات النظر المهنية، والتي تمثلت في: (1) ووجهة نظر المهنة بلا حدود، (2) الإدارة الذاتية للوظيفة، (3) رأس المال البشري، وكانت نتيجة التكامل أن إطار عمل الكفاءات المهنية يتكون من البعد الانعكاسي وبعد الاتصال والبعد السلوكي، وكل بعد له كفاءتان وظيفيتان تتعلق بخلق الوعي بالمهنة التي تجمع بين خصائص الفرد والمهنة (Akkerman, 2013). وقد أشار كل من Kamna & Ilkhanizadeh, 2022; Alkhomeiri et al., 2021; Park, 2020a; Ahmad, 2019; Akkermans & Tims, 2017; Akkerman, 2013 إلى أن هناك ستة أبعاد تتعلق بخصائص الفرد والمهنة وهي: التفكير في الدوافع، التفكير في الصفات، الشبكات، التنميط الذاتي، استكشاف العمل والتحكم الوظيفي والتي تقيس مفهوم الكفاءات المهنية.

حيث يشير البعد الانعكاسي إلى الوعي والتفكير النقدي حول القيم والدوافع والعواطف المرتبطة بالشخصية، ونقاط القوة والضعف المرتبطة بالعمل، وأبعادها الفرعية هي: التفكير في الدوافع، وهي القيم والعواطف والدوافع المتعلقة بالمسيرة المهنية للفرد، والتفكير في الصفات وتتمثل في نقاط القوة وأوجه القصور والمهارات التي تتعلق بمهنة الفرد. كما يشير بُعد الاتصال بالقدرة على التواصل بشكل فعال لتحسين فرص النجاح الوظيفي، والتي تتعلق بالوعي بوجود الشبكة التواصلية وقيمتها المهنية (Akkerman, 2013). وأبعادها الفرعية هي الشبكات «القدرة على إنشاء وتوسيع الشبكات الشخصية والمهنية للأغراض المتعلقة بالوظيفة»، والتنميط الذاتي «القدرة على تعزيز المعرفة والقدرات والمهارات الخاصة بالفرد في مكان العمل وفي العمل الخارجي». ويشير البعد السلوكي إلى استكشاف البيئة بنشاط، من حيث الفرص الوظيفية، بالإضافة إلى القدرة على توجيه الحياة المهنية، وأبعادها الفرعية والتي هي استكشاف العمل «القدرة على الاستكشاف والبحث عن المزيد من التعليم، والعمل والفرص المتعلقة بالوظيفة»، والتحكم الوظيفي «القدرة على التأثير في التعلم وعمليات العمل المتعلقة بمهنة الفرد من خلال تحديد الأهداف والتخطيط لكيفية تحقيقها» (Barnes et al., 2022; Akkermans & Tims, 2017). ومن جانب آخر، أشار كل من (Kang & Seog, 2021; Wardani et al., 2021; Park, 2020a; Park, 2020b) إلى أن مكونات الكفاءة المهنية تتمثل بكفاءة (معرفة السبب) كوعي مهني، كفاءة (معرفة كيف) كمعرفة مهنية، وكفاءة (معرفة من) كتواصل وظيفي.

## الكفاءة الذاتية العامة ومكوناتها

يعتبر مفهوم الكفاءة الذاتية العامة من أهم مفاهيم علم النفس الحديثة التي فسرت السلوك الإنساني من خلال نظرية الإدراك الاجتماعي منذ بداية السبعينات. حيث تعبر عن إيمان الأفراد بقدرتهم على تخطيط المهام وتنفيذها (Bandora, 1997)، ومن المفاهيم المهمة لحياة الفرد وسلامته النفسية (نور الدين، 2020)، وأشار (Liu, 2019) بأنها الكفاءة التي يشعر بها الشخص بشأن القدرة على إنجاز المهام التي تنطوي عليها وظيفته بنجاح. وتمثل أيضاً آراء الفرد حول قدراته على تعبئة الموارد المعرفية ومسارات العمل اللازمة لتنفيذ مهمة معينة بنجاح في حالة معينة (Mahmood et al., 2022)، بينما يشير حكيم (2019) إلى أنها اعتقاد وإدراك الأفراد لمستوى كفاءتهم وفعاليتهم وإمكاناتهم وقدراتهم الذاتية؛ بسبب ما يمتلكه من مقومات عقلية ومعرفية وانفعالية ودافعية وفسولوجية وعصبية، لمعالجة المواقف والمهام، وتحقيق الأهداف؛ لتحقيق الإنجاز في ظل المحددات البيئية، وبين المطيري (2017) بأن مفهوم فاعلية الذات، يمثل القدرة على أداء السلوك الذي يحقق النتائج المرغوبة في المواقف والجوانب المختلفة، والإمكان على تغيير الواقع، والتأثير في المظاهر التكوينية والبيئية والإيجابية تجاه أحداثها. وأشار نور الدين (2020) إلى أنها قدرة الشخص على تنظيم وتنفيذ الأعمال الضرورية؛ للحصول على الأداء المحدد للمهارة من أجل تنفيذ المهمات والأهداف. كما أنها إيمان الشخص بنجاحه في القيام بعمل ما (Pristiwiana, 2020)، وإدراكه لقدرته وقوة إرادته لتنفيذ المهام، وإكمالها بنتائج محددة مسبقاً وأهداف زمنية محددة (نور الدين، 2020; Mujanah, 2020)، كما تشير الكفاءة الذاتية العامة إلى دافع الشخص واستعداده لبذل الجهد بما يتفق مع قدراته (Chan, 2017). وهي القدرة على التأثير في كيفية التفكير والتحفيز والتصرف، بحيث إنّ الأفراد أصحاب الكفاءة الذاتية العامة العالية سوف يستطيعون تحقيق أهداف مهام عملهم (Mujanah, 2020).

ويبدأ إدراك الفرد لكفاءته الذاتية العامة منذ طفولته، فكلما أدرك الفرد أنه ينال استحسان الآخرين لسلوكه الاجتماعي الناجح، يشعر بقيمته، مما يزيد من مستوى الكفاءة الذاتية العامة لديه (نور الدين، 2020)، حيث إنّ مستوى الكفاءة الذاتية العامة يتأثر بتجارب الأفراد الناجحة (Cansoy & Parlar, 2018)، وتنشأ من خلال التفاعل بين خصائص الشخص وسلوكه والبيئة التي يعيش فيها (Bonsaksen et al., 2019)، والتفاعل مع الآخرين والتدريب (المطيري، 2017)، وتنمو معتقدات الكفاءة الذاتية العامة مع اكتساب الخبرات المختلفة (Bonsaksen et al., 2019; المطيري، 2017)، ومن خلال إدراك الفرد لقدراته وخبراته الشخصية (نور الدين، 2020).

وتعد الكفاءة الذاتية العامة نظام يوضح ما يمكن للأفراد تحقيقه (Akanni & Ajila, 2021)، ولا ترتبط بمهمة أو موقف محدد (Bonsaksen et al., 2019)، ولكنها توضح شعور الفرد بالثقة في أنّ لديه القدرة على أداء مهام عمله والتعامل بنجاح في مواقف العمل والحياة (Bonsaksen et al., 2019; Tims & Akkermans, 2017)، والحكم على ما يستطيع القيام به (خلفي و بوشامي، 2018)، وثقته بقدرته على القيام بمهمة معينة بنجاح (Tian et al., 2019)، كما تشير إلى معتقدات الفرد في التحكم في الأحداث التي تؤثر على حياته (نور الدين، 2020)، بينما الثقة بالنفس تؤدي إلى الاقتناع بقيمة الفرد، فإنّ الكفاءة الذاتية العامة ترتبط بأحكام القدرة الشخصية على اتخاذ القرار (حكيم، 2018; Bandora, 1997). كما أنّها لا تركز على المهارات التي يمتلكها الفرد فقط، وإنما تركز على كيفية توظيف هذه المهارات في المواقف والمهام المختلفة (نور الدين، 2020)، حيث إنّ الموظفين أصحاب الأداء العالي المخلصين في أعمالهم، ويفكرون بإيجابية ويحاولون إنهاء مهام عملهم وتحمل مسؤولية قراراتهم ويقاومون الفشل، هم أشخاص يمتلكون كفاءة ذاتية عامة عالية (Pristiwiana, 2020).

ومن استعراض المفاهيم السابقة نستنتج أنّ الكفاءة الذاتية العامة هي ثقة الفرد بقدرته وكفاءته؛ لتحقيق الأهداف بنجاح، والمثابرة للتغلب على المشكلات التي تواجهه، والتي تظهر من خلال الإدراك المعرفي للقدرات الشخصية والخبرات المختلفة، وهي تحدد سلوكيات الأفراد، وتعمل على إيجاد نظام داخل الفرد من المعتقدات الذاتية، يمكنه من التحكم في مشاعره ودوافعه وأفكاره وسلوكه وبيئته الاجتماعية، وتساهم في تفسير سلوكيات الموظفين، ومقدار الجهود الذي يقومون به خلال أداء مهامهم ونشاطاتهم، والمثابرة والإصرار على إتمام المهام الصعبة خلال العمل، والثقة في التعامل بنجاح مع مهام العمل ومواقف الحياة والتفكير بشكل إيجابي. وينمو مفهوم الكفاءة الذاتية العامة مع اكتساب الخبرات في العمل، والحياة والتفاعل مع الآخرين والمواقف الناجحة خلال العمل، مما يؤثر على تفكير الموظف وسلوكه وإدراكه لقدراته الشخصية في التعامل مع مهام عمله.

و من جانب آخر فقد أشار كلٌّ من المطيري (2017) وخضير (2016) وسعيدى (2020) و Mujanah (2020) إلى أنّ هناك ثلاثة مكونات للكفاءة الذاتية العامة وهي: قدرة الفاعلية (Magnitude) وتختلف تبعاً لصعوبة أو طبيعة الموقف والتعميم (Generlity) وتعبّر عن قدرة الفرد على أن يعمم قدراته في المواقف والمهام المتشابهة والقوة (Strength) وهي الفروق الفردية بين الأفراد في مواجهة المواقف الفاشلة، تقيس مفهوم الكفاءة الذاتية العامة، ويرى نور الدين (2020) أنّ للكفاءة الذاتية العامة أربعة أبعاد وهي: كفاءة ذاتية عامة في (1) النواحي الأكاديمية (2) مواجهة الضغوط (3) الاتصال (4) المثابرة وبذل الجهد. ويرى الباحثون أنّ الموظفين الذين يمتلكون مستوى عالٍ من الكفاءة الذاتية العامة يكون لديهم الثقة والإيمان بقدراتهم، ويكونون أكثر فاعلية وتأثيراً ومقدرة على مواجهة مهام عملهم واتخاذ القرارات في المواقف الصعبة، ويعملون بجدٍ لتحقيق خططهم وأهدافهم، ويفكرون بإيجابية تجاه مستقبلهم المهني، وتزيد مشاعرهم الإيجابية من مستوى الطاقة لديهم في العمل، وتعمل على زيادة خبراتهم، وبالتالي زيادة مواردهم وكفاءاتهم، كما يمكن التنبؤ بسلوكيات الموظفين من خلال الكفاءة الذاتية العامة.

### الانخراط بالعمل ومكوناته:

ظهر مفهوم الانخراط بالعمل كأحد أهم المفاهيم في علم النفس الإيجابي، ضمن اتجاه التركيز على قياس القوى الإنسانية والمتغيرات السيكلوجية ذات الوجهة الإيجابية (عرفان، 2021) واعتبر حمدي و وفاء (2021) أنّ الانخراط في العمل مدخلٌ في العلاقات الوظيفية وأحد أهم المداخل المستخدمة لتنمية وتحسين جودة حياة العمل لأنه يتطرق لسلوك الأفراد وتفسير تصرفاتهم من خلال أدوارهم التي يسعون فيها لتحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة. كما أنّه عملية يشارك بها الموظف جسدياً وفسولوجياً لإظهار الإيجابية تجاه العمل ويرتبط بالعامل العاطفي والعقلاني للفرد (Tirastittam et al., 2020)، وأشار (Armstrong, 2014) إلى أنّه هدفٌ فرديٌّ وطاقة مركزة واضحة للأخريين في عرض المبادرة الشخصية، والقدرة على التكيف والجهد والمثابرة الموجهة نحو الأهداف التنظيمية، كما أنّه موقف إيجابي يحمله الموظف تجاه المنظمة وقيمتها، يدرك الموظف الملزم سياق العمل ويعمل مع زملائه لتحسين الأداء داخل الوظيفة لصالح المنظمة (Tirastittam et al., 2020)، في حين أنّه الحالة الذهنية الإيجابية المتعلقة بالعمل والتي تدفع الموظفين بنشاط إلى إشراك أنفسهم عاطفياً ومعرفياً وجسدياً في أداء وظائفهم (Huertas-Valdivia et al., 2018)، وحدد كل من (Lee, 2018; Kim & Kang, 2017) مفهوم الانخراط بالعمل بأنه حالة ذهنية إيجابية ومرضية ومرتبطة بالعمل تتميز بالحيوية والتفاني والاستيعاب، وتشير دراسة (Nasrul et al., 2020) إلى أنّه مدى التزام الفرد وتفانيه وإخلاصه لمنظّمته و العاملين فيها. كما أنّه عملية شخصية واجتماعية تؤدي إلى تطوير أداء عمل الموظفين وزيادة رفاهيتهم (Midje et al., 2021).

وبحسب عرفان (2021) هو حالة وجدانية دافعية إيجابية، تتسم بمستوى تعلق الفرد بدوره في العمل على الصعيد البدني والمعرفي والانفعالي و الوجداني. ويتمثل بموقف إيجابي وتحقيق للذات والتفكير لحل المسائل المتعلقة بالعمل الذي يتميز بالنشاط والتفاني والاستيعاب (Pristiwiana, 2020)، ويقاس درجة إقبال الموظف على العمل وانغماسه فيه وتقديره له (حمدي و وفاء، 2021)، كما أنّه مرتبط بشعور الموظفين للاستجابات العاطفية والسلوكية مثل الفرح والطاقة والوفاء للعمل (Coetzee et al., 2017)، وهو عكس التشاؤم والشعور بعدم الكفاءة (Huertas-Valdivia et al., 2018) ويمكن تمييز الموظفين المنخرطين من خلال حديثهم أو إصرارهم في التحدي والكفاح (Pristiwiana, 2020)، ويمكن التنبؤ بالمشاركة بالعمل من خلال الموارد التي يمتلكها الأشخاص والتي تمكنهم من التحكم في بيئة العمل (Kim & Kang, 2017).

وبينت الدراسات السابقة أن شعور الموظفين بالاهتمام بالإيجابية في عملهم، وأنّ العمل الذي يقومون به مهم، يصبحون على استعداد لأداء عملهم بأفضل ما لديهم من قدرات (Pristiwiana, 2020)، لأنّهم يتمتعون بمستويات عالية من الطاقة والحماس تجاه العمل (Nasrul et al., 2020 و عرفان، 2021)، وينغمسون بشكل كامل في مهام عملهم (عرفان، 2021) فهم يندمجون جسدياً ويرتبطون معرفياً وعاطفياً ويسخرون أنفسهم لعملهم من خلال استثمار عقولهم وقلوبهم وأيديهم بشكل كامل أثناء أداء مهام عملهم (Cesário & Chambel, 2017; Coetzee et al., 2017)، مما يعزز من مستوى أدائهم وابتكارهم (عرفان، 2021) وانتمائهم للعمل (Cesário & Chambel, 2017). ومما سبق يتبين أن الانخراط في العمل حالة إيجابية و تمثل مستوى عالٍ من الطاقة والحماس للعمل والمثابرة تجاه الأهداف التنظيمية. ولها تأثير كبير على الأداء في العمل، كما أنّه عملية نفسية تعتمد على دافعية الفرد، وترتبط بقدرة الموظف على الإخلاص في عمله، وتسخير

قدراته الذهنية والجسدية والمعرفية لتنفيذ مهام عمله، و تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها، ولم تتفق الدراسات حول الانخراط في العمل في كونه سلوك أو موقف، وتم وصف الانخراط بالعمل على أنه الدرجة التي يرتبط بها الموظف بعمله، بحيث يعكس طاقة الفرد الجسدية والمعرفية والعاطفية في أداء العمل. وأنّ الانخراط بالعمل هي الطاقة الأساسية في المؤسسة التي تعمل على نجاحها، وأنّ الانخراط يحدث عندما يشعر الموظفون باهتمام وتحفيز المؤسسة لهم، وهذا يعمل على تفكير الموظفين بشكل إيجابي تجاه العمل، والإخلاص فيه وللمؤسسة، ويبدلون قصارى جهدهم لإنجاز مهام العمل.

و فيما يتعلق بمكونات الانخراط بالعمل فقد أشار كل من العتيبي (2021) وحمدي ووفاء (2021) وصرصور (2021) والخشان والعتاري (2018) بالإضافة إلى (Nasrul et al., 2020; Cesário & Chambel, 2017) إلى أنّ هناك ثلاثة أبعاد تقيس مفهوم الانخراط في العمل وهو: النشاط (Vigour) الذي هو مزيج من المشاعر الإيجابية التي تحدث ضمن سياق الوظيفة، والتي تتألف من عناصر الحالة (المزاج والمشاعر) وتسمي مصادر، ينتج عنها القوة البدنية، وهي مستويات عالية من الطاقة عند أداء المهام اليومية (Parent-Lamarche, 2022)، والطاقة الشعورية وهي استثمار للمشاعر في العلاقات مع الآخرين، والحيوية الإدراكية وهي الشعور بالنشاط العقلي (حمدي ووفاء، 2021) والنشاط حالة تدل على الرغبة الشديدة في أداء العمل حتى لو تطلب وقتاً طويلاً، ويعرف بأنه المستويات العالية من الطاقة والمرونة العقلية والرغبة في استثمار الجهود بالعمل الواحد والمثابرة حتى مع مواجهة الصعوبات (صرصور، 2021). وهو الشعور بالنشاط العقلي والحيوية والحماسة، والموظفون المنخرطون يعملون بطاقة وعقلية عالية المستوى (Nasrul et al., 2020)، ويتأثرون لمواجهة صعوبات العمل ويكرسون الوقت والجهد لعملهم، ويستثمرون كلّ جهودهم لأداء وظيفتهم رغم الصعوبات. أشار حمدي ووفاء (2021) أنّ كثيراً من الأبحاث وافقت نظرية «البناء والتوسيع للمشاعر الإيجابية» وهي أن المشاعر الإيجابية ينتج عنها النمو والرفاهية والأداء العالي، وهي ترتبط بتعزيز الموارد الشخصية للأفراد وبالتالي يؤدي لزيادة انخراطهم الوظيفي. والتفاني (Dedication) هي المشاركة بقوة في العمل والشعور بالحماس والإلهام والسعادة (Midje et al., 2021)، ويعرّفها حمدي

ووفاء (2021) على أنّها المشاركة بقوة في العمل وتجربة الإحساس بالأهمية والحماس والإلهام والفخر والتحمدي خلال الوظيفة. وهي السلوكيات القائمة على الالتزام والضبط الذاتي مثل استثمار الوقت والطاقة والمبادرة والاستمرار في ذلك حتى مع صعوبة المهام بهدف تحقيقها في الوقت المحدد (صرصور، 2021). وأشارت بعض الدراسات أن التفاني يشبه الالتزام (صرصور، 2021) والانهماك (Absorption) وهو الانغماس في العمل ويكون الموظفون المنخرطون مركزين تماماً، مع الاهتمام الكافي بعملهم بحيث يشعرون أنّ الوقت يتحرك بسرعة، والشعور بالسعادة (Coetzee et al., 2017)، وبعدم الرغبة بالانفصال عن العمل.

ويأتي الانهماك الوظيفي بحسب حمدي ووفاء (2021) من مصدرين هما: إحساس الفرد بالسعادة، والتي تؤدي إلى بذل مزيد من الجهد وتحسين مستوى الأداء، وإحساس الفرد بالملكية النفسية وهو الشعور فيما إذا كانت الأشياء الملموسة وغير الملموسة ملكاً له. وتعكس المكونات الثلاثة المظاهر المعرفية والوجدانية والبدنية للانغماس الوظيفي في العمل (عرفان، 2021). ويرى نور الدين (2020) أنّ الانخراط في العمل له ثلاثة أبعاد هي الانخراط الانفعالي، والانخراط السلوكي، والانخراط المعرفي. ومما سبق فإنّ الانخراط لا يحدث تلقائياً ويحدث عندما يشعر الموظف بإيجابية تجاه مؤسسته، وتنوع مهام العمل، ومشاركة الموظف في اتخاذ القرارات، ويحتاج للعديد من المعطيات التي يجب أن تتوافر لدى الفرد والمؤسسة، وأنّ الموظفين المنخرطين هم أكثر قدرة على إنجاز مهام عملهم؛ بسبب علاقاتهم الاجتماعية الواسعة وصحتهم النفسية الجيدة، وأنّ انخراط الموظف يجب أن يكون دافعاً داخلياً من الموظف نفسه.

## الدراسات السابقة

توصلت دراسة اكرمانز إلى وجود علاقة إيجابية بين الكفاءة المهنية والكفاءة الذاتية، وأكدت على أنّ الكفاءات المهنية تعمل بطريقة مماثلة للموارد الشخصية في عملية التحفيز الموجودة في نموذج JD-R (Akkerman, 2013). وبين كل من (Wardani et al., 2021; Skakni et al., 2020; Akkermans & Tims, 2017) أنّ الكفاءات المهنية تؤثر بشكل إيجابي على الانخراط في العمل، حيث إنّ الموظفين عندما يطورون من معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم وخصائصهم الفردية سوف يزيد المشاعر الإيجابية تجاه العمل والرضا الوظيفي. كما لها تأثير إيجابي على رفاهية الموظف

(Akkermans & Tims, 2017; Akkermans et al., 2017)، وذكرت دراسة (Park, 2020a) أن للكفاءات المهنية تأثير إيجابي على التنبؤ بأداء العمل بناء على تصور الفرد، كما توصلت دراسة (AlKhomeiri et al., 2021) إلى أنّها موارد وظيفية (نفسية اجتماعي) تؤثر بشكل إيجابي على التكيف الوظيفي، وأشار (Akkermans & Tims, 2017) أنّ لها تأثير إيجابي على التنبؤ بالنجاح الوظيفي وزيادة الفرص الوظيفية لتعزيز أداء الموظف، وتعزيز القدرة على التحكم والتأثير على الحياة المهنية للفرد، وتساهم في التنمية الشخصية للأفراد الذين يعرفون ما يقدرونه في حياتهم المهنية (Akkerman, 2013)، ويعرفون نقاط قوتهم ومعرفة كيفية وضع خطط العمل وتحديد الأهداف (AlKhomeiri et al., 2021) وبالتالي هم أكثر قدرة على تطوير أنفسهم (Akkerman, 2013)، واستثمار الوقت والجهد في أنشطة التطوير الوظيفي (Park, 2020a) مما يؤدي إلى انخراطهم أكثر في العمل (Akkerman, 2013)، وعند تطبيق مصطلح الكفاءة في مجال التطوير الوظيفي، يُشار إليه أيضًا بمفهوم الكفاءة المهنية. وكفاءة التطوير الوظيفي (Kang & Seog, 2021).

ويحتاج الفرد إلى اكتساب الكفاءات المهنية التي تتكون من المهارات والقدرات والتفاعلات اللازمة لأداء العمل الناجح والاستثمار فيها (Park, 2020a)، وتشمل جوانب الخبرة والحديث (Wardani et al., 2021)، كما أنّ امتلاك الأشخاص للكفاءات المهنية المطلوبة لأداء مهام عملهم يساهم في تقديم خدمة ذات جودة عالية (Kamna & Ilkhani, 2022)، وتعمل على تطوير قدرة الموظفين على الإدارة الذاتية لحياتهم المهنية (Blokker et al., 2019; Ahmad, 2019). وتساعد الكفاءات المهنية الموظف بالاحتفاظ بوظيفته في عصر التطور والتغيير، بالإضافة إلى أنّ الأشخاص الذين يطورون كفاءاتهم المهنية، سيُعرفون كيفية التواصل مع الأشخاص المهنيين، وكيفية استكشاف الفرص المفيدة وتحديد الأهداف المهنية (Akkermans et al., 2013)، وتساعد الموظفين في التغلب على التحديات والمشاكل التي تواجههم في حياتهم المهنية (AlKhomeiri et al., 2021)، حيث إنّ الموظفين أصحاب الكفاءات المهنية يكون لديهم فضول للبحث حول طرق جديدة للقيام بمهام عملهم بإبداع وكفاءة وفاعلية، من خلال حل المشكلات واكتساب مهارات جديدة (Kamna & Ilkhanizadeh, 2022)، وتزيد من قدرتهم على التعامل مع الصعوبات في التقدم الوظيفي بشجاعة وذكاء (Ahmad, 2019).

وذكر العديد من الباحثين أنّ الانخراط في العمل هو محرك رئيسي للمواقف الفردية والسلوك (Tian et al., 2019)، فهو يؤدي إلى زيادة الدافع للعمل (Carter et al., 2018) والطاقة الإيجابية والحماسة التي تساعدهم على البحث عن أفكار جديدة، وبناء الموارد التي تعمل على تكريس طاقتهم لمهام عملهم (عرفان، 2021)، مما يؤدي إلى تحسن مستوى الأداء الوظيفي (Midje et al., 2021; Carter et al., 2018; Chan, 2017; Kim & Kang, 2017) ومستوى الابتكار والتفكير الإبداعي (Midje et al., 2021; Tian et al., 2019) و (عرفان، 2021)، وحيهم لعملهم ومنظماتهم (حمدي ووفاء، 2021)، حيث إنّ الموظفين المنخرطين يسعون دائماً إلى تحقيق مستويات أعلى في الأداء (Midje et al., 2021; Chan, 2017; Kim & Kang, 2017) وتحقيق أهداف صعبة للوصول للنجاح (Nasrul et al., 2020)، وإثمهم أكثر طاقة وإيجابية وحماسة وانفتاحاً على الخبرات الجديدة وأكثر قدرة على الابتكار (عرفان، 2021)، وذكرت الدراسات أنّ الموظفين الأكبر سناً هم أكثر انخراطاً (Rošková & Faragová, 2020). ويرتبط الانخراط في العمل بالعديد من المتغيرات والعوامل والسمات الشخصية مثل الانبساطية، والاتزان الانفعالي ويقظة الضمير والكفاءة الذاتية والتفاؤل وتقدير الذات (عرفان، 2021)، وتشير دراسة (Wardani et al., 2021) إلى أنّ القدرة الفكرية للموظف لها تأثير إيجابي على الانخراط في العمل، فالقدرة الفكرية العالية تزيد من مرونة و طاقة

ورغبة الموظف في المثابرة عند مواجهة المشاكل. كما أنّه وسيلة أساسية للتواصل والحماس والالتزام (حمدي ووفاء، 2021)، في حين أنّ عرفان (2021) أشار إلى أنّ المنخرطين في العمل يبحثون عن التغذية الراجعة، والدعم من أجل خلق موارد جديدة، فضلاً عن قدرتهم على مساعدة زملائهم في العمل، مما يزيد من الأداء الجماعي (Chan, 2017; Tian et al., 2019)؛ كذلك يرغبون بالتقدم والنجاح دائماً وتحقيق أهداف صعبة (Nasrul et al., 2020)، ويمتلكون مشاعر إيجابية في العمل مما يزيد القدرة على حل المشكلات (Tian et al., 2019)، وحسب JD-R فالمطالب الصعبة التي تزيد من النمو الشخصي، و تحث الفرد على الانخراط في العمل، في حين أنّ المطالب المعرّقة التي تعيق النمو الشخصي والتعلم وتحقيق الأهداف قد تحدّ من الانخراط في العمل (عرفان، 2021).

والانخراط بالعمل متغير له تأثير كبير على نجاح المنظمة (Chan, 2017)، حيث إنّ التفاعل بين الانخراط في العمل والالتزام التنظيمي يجعل الفرد المستغرق في وظيفته لديه التزام تنظيمي نحو منظمته وأكثر بقاءً فيها، حرصاً على تنميتها وتطوير عملياتها (حمدي ووفاء، 2021). وأثبتت الدراسات أنّ الانخراط في العمل مرتبط بمتغيرات النجاح الوظيفي، مثل زيادة الرضا الوظيفي وهو رضا الأفراد عن جوانب مسيرتهم المهنية (Chan, 2017; Lee, 2018; Tian et al., 2019)، وسمعة المؤسسة، والولاء والقيمة الإنتاجية، والأداء وانخفاض التغيب عن العمل (Chan, 2017; Tian et al., 2019) ومعدل دوران العمل (Midje et al., 2021)، وزيادة مستوى الالتزام التنظيمي (Midje et al., 2021; Chan, 2017; Lee, 2018; Kim & Kang, 2017). ولتحقيق أداء وظيفي ممتاز يجب تعزيز وإدارة انخراط الموظفين في العمل (Tian et al., 2019)، كما أنّ الانخراط في العمل يزداد مع اكتساب الموظفين مناصب عالية بالمؤسسة (Rošková & Faragová, 2020) وهو عنصر أساسي في إدارة المواهب لاستقطاب الموظفين ذوي الأداء العالي والاحتفاظ بهم (Parent-Lamarche, 2022)، حيث إنّهم يسهم في تخفيض الوقت والكلفة من خلال الحفاظ على العاملين بدلاً من الإنفاق على توظيف عمالة جديدة، وإعداد برامج التدريب والتطوير والتحفيز وغيرها (حمدي ووفاء، 2021). كما أشار عرفان (2021) إلى أنّ الانخراط في العمل يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين الموارد الوظيفية والشخصية من جهة، والنواتج الإيجابية من الجهة الأخرى مثل الأداء الوظيفي، ويساعد الأفراد على استثمار أنفسهم في العمل من خلال زيادة الكفاءة الذاتية التي تؤثر بالإيجاب على سعادة الموظف (صحته)، مما يزيد من مستوى أدائه في العمل (Nasrul et al., 2020).

ومن جانب آخر، تزود الكفاءة الذاتية العامة الموظفين بالقدرة والثقة على التأثير على ما يحدث في حياتهم وتشكيله وتقليصه وتوسيعه وتلطيّفه (Cansoy & Parlar, 2018; Chan, 2017)، فلها تأثير في كيفية التفكير وتحفيز الشعور، وكيفية التصرف (Mujanah, 2020)، ومقدار الجهد الذي يستثمرونه خلال عملهم (Liu, 2019)، وأداء السلوكيات الناجحة التي تساعدهم للتحكم بحياتهم (Cansoy & Parlar, 2018; Liu, 2019; ; Tian et al., 2019) لأنّ لديهم اعتقاداً أنّهم قادرين على تلبية متطلبات العمل (Tian et al., 2019)، وشعور أنّهم مؤهلون لتنفيذ خطته بشكل أفضل (Akanni & Ajila, 2021) كما أنّ الكفاءة الذاتية العامة والخبرة في العمل تؤدي لزيادة الثقة لدى الموظفين لينجزوا مهام عملهم (Pristiwiana, 2020)، وبين المطيري (2017) بأنّها توضح الاختلاف بين الأفراد في أدائهم وإنجازاتهم بالرغم من امتلاكهم نفس المهارات والمعارف.

وقد أثبتت الدراسات أنّ الكفاءة الذاتية العامة تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظف (Chan, 2017; Mujanah, 2020; Akanni & Ajila, 2021; Mahmood et al., 2022)، حيث إنّ الأداء يتحسن مع تعزيز الكفاءة الذاتية العامة (Tian et al., 2019)، كما تعزز الكفاءة الذاتية العامة الشعور بالرضا الوظيفي (Liu, 2019; ; Tian et al., 2019; ; Akanni & Ajila, 2021; Claus et al., 2021)، وتقلل من نية الدوران الوظيفي (Akanni & Ajila, 2021). وذكرت نظرية الحفاظ على الموارد أنّ بناء الموارد النفسية والاجتماعية مثل الكفاءة الذاتية العامة يزيد من اكتساب الموارد (Chan, 2017). كما وجدت الدراسات أنّ الكفاءة الذاتية العامة، هي مورد شخصي يرتبط بحالة تحفيزية إيجابية تجاه العمل مثل الانخراط في العمل (Chan, 2017; Carter et al., 2018; Liu, 2019; ; Rošková & Faragová, 2020; Tian, 2020; Akanni & Ajila, 2021) لأنّها تزيد من دافعيته (Rošková & Faragová, 2020)، وتؤثر بشكل كبير على التطور الوظيفي (Mujanah, 2020)، وتعمل كمورد شخصي يساعد الأفراد على إدارة الضغوطات (Claus et al., 2021).

ومن جانب آخر فإن الأفراد أصحاب الكفاءة الذاتية العالية يبذلون جهداً أعلى لإنجاز المهام ويستثمرون لفترات أطول في مواجهة المشاكل والعقبات، وبذلك تتعزز فرص نجاحهم (Cansoy & Parlar, 2018; ; Tian et al., 2019; ; Liu, 2019; ; Cansoy & Parlar, 2018) ، بينما الأفراد ذوو الكفاءة الذاتية العامة المنخفضة تكون تطلعاتهم منخفضة لتحقيق أهدافهم، والفشل في إكمال المهام وقد ذكرت نظرية الموارد الشخصية أنّ الأشخاص الذين يمتلكون موارد شخصية لديهم الثقة في قدراتهم، مما يؤدي لتحقيق الأهداف، وبالتالي الانخراط بالعمل والأداء العالي (Tian et al., 2019).

الكفاءة الذاتية العامة تعمل كمعينات ذاتية أو كعميقات ذاتية، فالفرد الذي يكون لديه مستوى الكفاءة عالياً يركز اهتمامه عند مواجهه المشاكل على تحليلها للوصول للحل المناسب، أما الفرد الذي يكون لديه مستوى كفاءة ذاتية عامة منخفضاً، فسوف يتجه تفكيره نحو الداخل، بعيداً عن مواجهه المشاكل (نور الدين، 2021) ، ومستوى



الكفاءة الذاتية العامة يحدد اختيار الأفراد للمواقف، مثل اختيار المواقف التي يستطيعون السيطرة من خلالها على المشكلات ومتطلباتها، وتجنب المواقف التي تحمل الصعوبات و تعبر عن مدى المثابرة لحل المواقف الصعبة (المطيري، 2017)، فالموظفون أصحاب الكفاءة الذاتية العامة قادرين على الاستفادة من الفرص في العمل والتغلب على التحديات (Cansoy & Parlar, 2018; Chan, 2017)، والتعامل بفعالية مع ضغوطات العمل مثل عبء العمل الزائد (Claus et al., 2021)، وهي تعمل كتقويم للذات، يوضح مقدار الجهد الذي يستطيع أن يبذله، ومدى مرونتهم في التعامل مع المواقف الصعبة (نور الدين، 2021؛ خليفي و بوشامي، 2020)، ويتحكمون بعواطفهم بسهولة أكبر عند مواجهة المهام الصعبة والأزمات، ويقل تأثرهم بالآثار السلبية للتوتر (Liu, 2019; Cansoy & Parlar, 2018).

وأشار (Claus et al., 2021) بأن الموظفين ذوي الكفاءة الذاتية العامة العالية ينفصلون عن التفكير بأعباء العمل خارج أوقات الدوام بشكل أفضل؛ لأنهم واثقون من قدرتهم على التعامل مع الضغوطات، ولديهم المقدرة للسعي لإنجاز المهام الصعبة، لأنهم على استعداد لإنجاز ما هو أكثر من المطلوب منهم (Tress, 2017) ولأنهم مدفوعون بالإصرار والتصميم والإيمان بالنجاح في المستقبل (Chan, 2017 ; Cansoy & Parlar, 2018)، ولديهم المقدرة على التحكم بعواطفهم بسهولة عند مواجهة المهام الصعبة (Cansoy & Parlar, 2018)، حيث إن الكفاءة الذاتية العامة ترتبط بشكل إيجابي مع المشاعر الإيجابية، والتي يمكن أن تعزز التعافي من التجارب السلبية والإثارة السلبية بسبب ضغوط العمل (Claus et al., 2021) ويبدلون مزيداً من الجهد لوقت أطول، ويضعون أهدافاً أكثر تحدياً (Cansoy & Parlar, 2018)، وبالتالي فإنهم ينجزون العمل بإيجابية (Claus et al., 2021)، وتؤثر الكفاءة الذاتية العامة على تفكير الأفراد وشعورهم وأفعالهم، ومقدار الطاقة والجهد الذي يستثمرونه خلال عملهم (Liu, 2019)، كما أنها تعتبر من أهم مصادر الفروق الفردية من حيث التفكير، والشعور والدافعية، ففي الشعور نجد أن ضعف الكفاءة الذاتية العامة يرتبط بالاكتئاب والقلق وضعف تقدير الذات، ومن ناحية التفكير فارتفاع الكفاءة الذاتية العامة تسهل العمليات المعرفية والأداء، ومن ناحية الدافعية فارتفاع الكفاءة الذاتية العامة تجعل الأفراد يختارون المهام الأكثر تحدياً (خليفي و بوشامي، 2018)، وبحسب حكيمي (2019) هي صفة تميز الشخص، وتحدد فاعليته وتفوقه المهني، ويؤكد المطيري (2017) أن لها مكانة مهمة في شخصية الفرد؛ حيث أن الفرد من الممكن أن يظهر ردود فعل إيجابية، خلال تعامله مع الأشخاص في مواقف وظروف مختلفة.

و تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها الدراسة الأولى حسب علم الباحثين في فلسطين من حيث هدفها بالتعرف على الدور الوسيط للكفاءة الذاتية العامة في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسات الأمنية الفلسطينية، ومن حيث استخدامها لنموذج المعادلات الهيكلية في قياس أثر الكفاءة الذاتية العامة في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسات الأمنية الفلسطينية، و بشمولية المحتوى للمتغيرات محل الدراسة مما يساعد الباحثين في الرجوع إليه .

### مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تسعى المؤسسة الأمنية الفلسطينية لدعم عملية تطوير منتسبيها، ورفع كفاءتهم من خلال بناء منظومة متكاملة من الموارد البشرية، تكون قادرة على التطوير المؤسسي والقيام بواجباتها، وتلبية احتياجات المؤسسة الأمنية من الموارد البشرية؛ وذلك لتحقيق أحد أهم أهداف الخطة الاستراتيجية والمتمثل بتعزيز القدرات وضمان الاستخدام الأمثل للموارد، كذلك تتطلب المؤسسة أن يكون موظفوها أصحاب كفاءات عالية، ومنخرطين في عملهم (Nasrul et al., 2020).

وقد دعمت الدراسات السابقة أهمية الكفاءة المهنية، والكفاءة الذاتية، والانخراط في العمل، ونشر العديد من الدراسات حول الكفاءة الذاتية في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، لكن القليل منها تطرق لمفهوم الكفاءة الذاتية كأداة لتحفيز الموظفين على عكس الأدوات الأخرى للتحفيز، مثل تحديد الأهداف، وردود الفعل، والتدريب (Carter et al., 2018). فالكفاءات المهنية التي يمتلكها الموظفون هي موارد وظيفية تحقق التميز (Akkermans & Tims, 2017)، وتوفر إمكانية تحقيق النجاح التنظيمي (Beheshtifar, 2011)، ولا تؤثر الكفاءة المهنية على الأداء فقط، ولكنها تؤثر على التطوير الوظيفي أيضاً (Carter et al., 2018)، كما تصوّر الباحثون أنّ الانخراط في العمل هو مفهوم تحفيزي متعدد الأبعاد يدل على استثمار طاقة الفرد الجسدية والمعرفية والعاطفية في أداء العمل (Cesário & Chambel, 2017)، وأشارت

الدراسة (Carter et al., 2018) أنّ الكفاءة الذاتية للموظف يجب أن تلتفت انتباه المؤسسة؛ حيث إنها تعمل على تحسين الأداء، وأشارت دراسة (Iriqat, 2019) إلى وجود علاقة بين الكفاءة الذاتية العامة وبيئة العمل الداخلية والخارجية. وعند دراسة أداء الموظف، من الأهمية بمكان دراسة توسط تأثير الكفاءة الذاتية (Mahmood et al., 2022). كذلك فقد أشار (Carter et al., 2018) إلى دراسة الكفاءة الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين الانخراط في العمل، ومتغيرات أخرى في كثير من الدراسات، ومن جانب آخر، فقد تركزت الدراسات التي أجريت على الكفاءة الذاتية العامة على طلاب المدارس (Carter et al., 2018). بينما جاءت هذه الدراسة لتتطرق لفئات أخرى كالموظفين الحكوميين والمتمثلين بمنتسبي المؤسسة الأمنية الفلسطينية، وبحث العديد من الدراسات السابقة في دور الكفاءات المهنية والكفاءة الذاتية والانخراط في العمل من جوانب مختلفة. وذكرت دراسة (Akkermans et al., 2013) أنّه من الممكن أن توفر الدراسات المستقبلية في دور الكفاءات المهنية فهم أعمق للطرق التي يمكن للكفاءات المهنية أن تساهم بها في الرفاهية في العمل، كما يمكن دراسة الكفاءة الذاتية العامة كمتغير وسيط في العلاقة بين الانخراط في العمل ومتغيرات أخرى في كثير من الدراسات مثل الكفاءة الذاتية العامة كمتغير وسيط في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط في العمل، والذي يؤثر على الأداء التنظيمي. ومن هنا فقد جاءت هذه الدراسة لتجيب على سؤال الدراسة الرئيس: هل تلعب الكفاءة الذاتية العامة دوراً وسيطاً في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟

## أهمية الدراسة

ترجع أهمية الدراسة إلى أنّها تدرس العاملين في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، والتي تعدّ من أكبر مكونات القطاع الحكومي الفلسطيني، بالإضافة إلى أهمية الدور الذي تمارسه في الحفاظ على أمن وسلامة المواطنين، وتعتبر هذه الدراسة في حدود علم الباحثين الدراسة الأولى في فلسطين، والتي تبحث في دور الكفاءة الذاتية العامة كمتغير وسيط في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية. وستقدم الدراسة مجموعة من النتائج والتوصيات، يستفيد منها صناع القرار في المؤسسة الأمنية الفلسطينية من أجل الاهتمام برفع مستوى الكفاءة الذاتية العامة، ورفع مستوى الكفاءات المهنية للموظفين، وزيادة انخراط الموظفين بالعمل، وبالتالي رفع مستوى الأداء في الأجهزة الأمنية الفلسطينية.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على الدور الوسيط للكفاءة الذاتية في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، ويتفرع عن هدف الدراسة الرئيسية مجموعة الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على تأثير الكفاءة المهنية على الانخراط في العمل للعاملين في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- التعرف على تأثير الكفاءة الذاتية العامة على الانخراط في العمل للعاملين في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- التعرف على تأثير الكفاءة المهنية على الكفاءة الذاتية العامة للعاملين في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

## فرضيات الدراسة

مما سبق من استعراض لنتائج الدراسات السابقة، فإن الكفاءة المهنية و الانخراط بالعمل و الكفاءة الذاتية العامة ترتبط بعلاقات، وتفسر التغيرات في بيئات العمل المختلفة، ومن هنا تم بناء فرضيات الدراسة التالية؛ بهدف اختبار هذه العلاقات في المؤسسة الأمنية الفلسطينية:

- الفرضية الأولى: من المتوقع وجود أثر للكفاءات المهنية على الانخراط في العمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- الفرضية الثانية: من المتوقع وجود أثر للكفاءة الذاتية العامة على الانخراط في العمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- الفرضية الثالثة: من المتوقع وجود أثر للكفاءة المهنية على الكفاءة الذاتية العامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- الفرضية الرابعة: من المتوقع أن تلعب الكفاءة الذاتية العامة دوراً وسيطاً في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية .

## تصميم الدراسة

### منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الكمي، والذي يعتمد على جمع المعلومات وتلخيصها وتصنيفها، وجمع الحقائق والمشكلات المرتبطة بوضع الموظفين الحالي في مجتمع الدراسة، وتحليل هذه المعلومات وتفسيرها لوضع مقترحات تعمل على المساهمة في حل مشكلة البحث.

### مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة جميع منتسبي المؤسسة الأمنية الفلسطينية والبالغ عددهم حوالي (30000) منتسب ومنتسبة، وذلك حسب الإحصاءات الرسمية لوزارة الداخلية الفلسطينية لعام 2016. وتم الاعتماد على العينة غير العشوائية من نوع العينة الملائمة، ذلك أنّ هناك صعوبة للسيطرة على جميع مفردات مجتمع الدراسة، وتم تحديد الحد الأدنى لحجم العينة بناءً على معادلة Morgan (1970) بحوالي (384) مفردة، تم توزيع (450) استمارة على أفراد مجتمع الدراسة. وتم استرداد (391) استمارة أي أن معدل الاسترداد بلغ (86.9%).

### أداة الدراسة

تم تطوير قائمة استقصاء جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة حيث تكونت من أربعة أقسام رئيسية: القسم الأول: يحتوي على السمات الشخصية مثل العمر وسنوات الخبرة والجنس والرتبة. القسم الثاني: ويتضمن البنود المتعلقة بقياس الكفاءة المهنية (Career Competencies)، والتي تم قياسها باستخدام مقياس Flam (CCQ) والذي يحتوي على (32) عبارة موزعة على ستة محاور، وهي: التفكير في التحفيز (Reflection on Motivation) ويحتوي على (3) عبارات (مثال: «أعرف ما يعجبني في عملي»)، والتفكير في الصفات (Reflection on Qualities) ويحتوي على (4) عبارات (مثال: «أعرف كيفية طلب المشورة من زملائي»)، والتنميط الذاتي (Self Profiling) ويحتوي على (3) عبارات (مثال: «أنا قادر على إظهار للآخرين ما أريد تحقيقه في حياتي المهنية»)، واستكشاف العمل (Work Exploration) ويحتوي على (3) عبارات (مثال: «أعرف كيفية البحث عن التطورات في مجال عملي»)، والرقابة المهنية (Career Control) وتحتوي على (4) عبارات (مثال: «يمكنني وضع خطط مهنية واضحة»). (Akkermans, 2013) القسم الثالث: ويتضمن الفقرات المتعلقة بقياس الانخراط في العمل (Work Engagement) و تم الاعتماد على مقياس (Utrecht Work Engagement) الذي وضعه (Schaufeli and Bakker, 2004) وهو مقياس يحتوي على (21) عبارة موزعة على ثلاثة محاور، المحور الأول هو النشاط (Vigour) ويحتوي على (8) عبارات (مثال: «في عملي أشعر أنني مليء بالطاقة والنشاط»)، والتفاني (Dedication) ويحتوي (5) عبارات (مثال: «أنا متحمس لعملي»)، والامتصاص (Absorption) ويحتوي (8) عبارات (مثال: «أشعر بالانزعاج عندما أعمل») (Coetzee et al., 2017). القسم الرابع: ويتضمن الفقرات المتعلقة بقياس الكفاءة الذاتية العامة، وتم الاعتماد على المقياس الذي قام بتطويره (Chen et al. 2001). ويتكون هذا المقياس من (8) عبارات، مثال: «عند مواجهة المهام الصعبة، سأقوم بإنجازها» ( $\alpha = 0.89$ ).

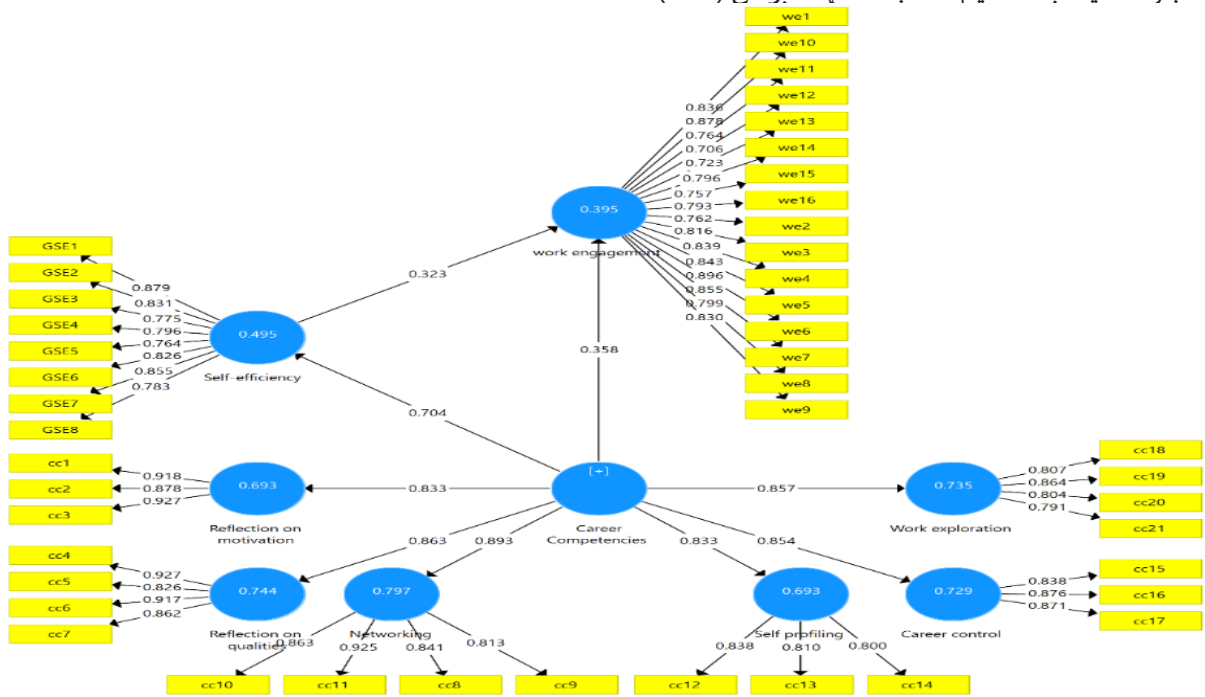
## نتائج الدراسة

تضمنت الدراسة أربعة فرضيات، تتعلق بدراسة أثر الكفاءة الذاتية العامة كدور وسيط في تأثير الكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، حيث تم الاعتماد على أسلوب تحليل المسار في اختبارها. وبناءً على المراحل الأساسية للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Smart-PLS3) فإن تحليل البيانات جاء على مرحلتين؛ أولاً للتأكد من أنّ البيانات التي تم جمعها قد اجتازت معايير النموذج القياسي (Measurement Model)، وثانياً لتقييم النموذج الهيكلي (Structural Model) من أجل الوصول إلى نتائج الفرضيات.

### تحليل النموذج القياسي

وفقاً لما أشار إليه (Hair et al., 2021) فإن تقدير الصدق التقاربي يتم من خلال ثلاثة معايير تتمثل بالاتساق الداخلي - التشبعات (Factor Loading)، وثبات المقياس (Reliability) - الموثوقية المركبة (CR) (Composite Reliability)،

ومتوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted) (AVE). وبين الشكل رقم (1) قيم التشبعات للعبارة الواردة في أداة الدراسة والتي اشتملت على 45 عبارة، وبالاعتماد على معيار الاتساق الداخلي تبين أنه لا يستوجب حذف أي من العبارات حيث بلغت قيم التشبعات لها أكبر من (0.50).



الشكل (1): النموذج القياسي ويظهر قيم التشبعات

جدول رقم (1)

معايير الصدق التقاربي والتمييزي

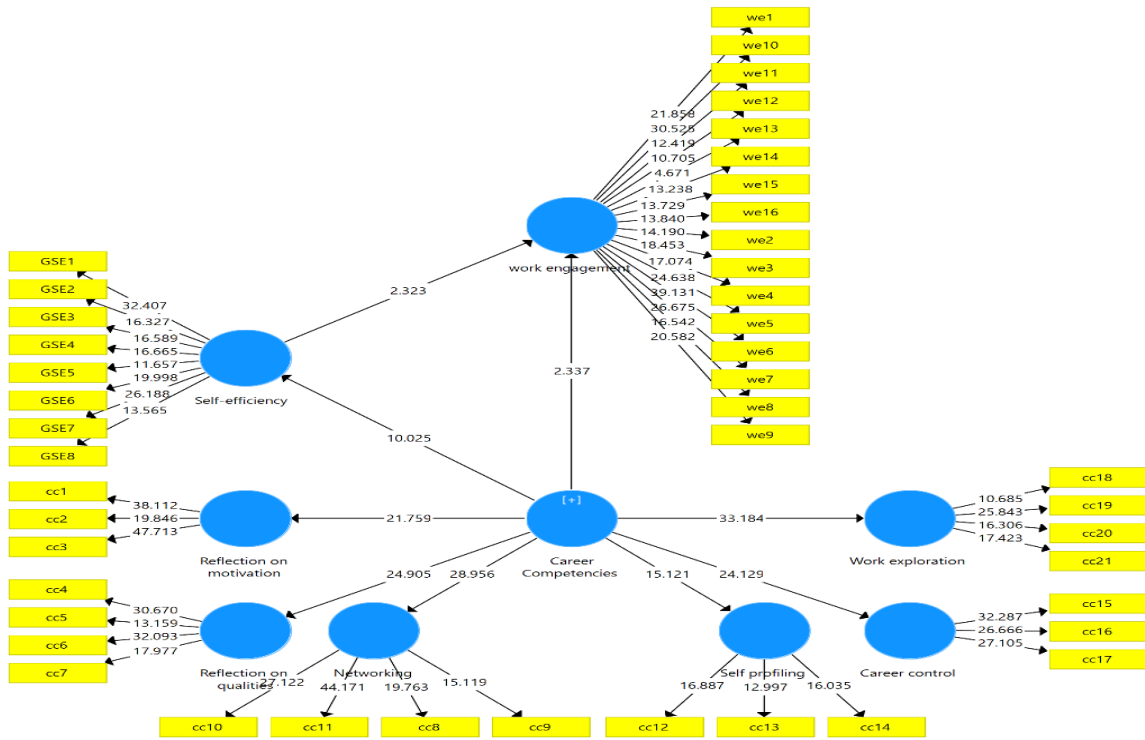
	الصدق التمييزي		الصدق التقاربي	
	CR	HTMT	AVE	Fornell-Larcker
الكفاءة المهنية	0.734	0.712	0.539	0.961
	الكفاءة الذاتية العامة	0.600		
	الانخراط في العمل	0.602		
الكفاءة الذاتية العامة	0.742	0.712	0.664	0.940
	الكفاءة المهنية	0.709		
	الانخراط في العمل	0.575		
الانخراط في العمل	0.602	0.575	0.631	0.964
	الكفاءة المهنية	0.597		
	الكفاءة الذاتية العامة	0.571		

تشير النتائج في الجدول رقم (1) أن هنالك درجة عالية من الاتساق الداخلي بين متغيرات الدراسة حيث أن جميع قيم مقياس الموثوقية المركبة (CR) أكبر من (0.70) بحسب (Hair et al., 2021). كما وتشير قيم (AVE) لمتغيرات الكفاءة المهنية والكفاءة الذاتية العامة والانخراط في العمل والبالغ (0.539, 0.664, 0.631) على التوالي وهي أكبر من (0.50). أي أن معيار متوسط التباين المفسر قد تحقق. وللتحقق من الصدق التمييزي لأداة الدراسة، تم الاعتماد على معياري (Fornell-Larcker) و (HTMT)، وحتى يكون هناك صدق تمييزي لأداة الدراسة يجب أن يكون معيار (Fornell-Larcker) لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر ما يمكن مقارنة ببقية المتغيرات، أي أن المتغير يمثل

نفسه أكثر من تمثيله لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة (Fornell & Larcker, 1981). ويوضح الجدول رقم (1) عدم وجود تداخل، بالتالي فإن معيار الصدق التمييزي لأداة الدراسة تحقق. كما أن قيم (HTMT) لم تتجاوز قيمة (0.90) لذا يمكن الاستنتاج أيضاً أن الصلاحية التمييزية قد تم تحقيقها بين جميع المتغيرات. بناءً على ما سبق، تظهر النتائج صحة العبارات المستخدمة في قياس المتغيرات من خلال تحليل النموذج القياسي.

### تحليل النموذج الهيكلي

بعد قبول نتائج مقاييس الصدق التقاربي والتمييزي للنموذج القياسي، فإن الخطوة التالية تتناول تقييم نتائج النموذج الهيكلي. ولقد تم اختيار مجموعة من المعايير ينبغي استخدامها لتقييم النموذج الهيكلي، وتتضمن المعايير الأساسية لاختبار النموذج الهيكلي: (1) معامل التفسير ( $R^2$ )، (2) حجم التأثير ( $f^2$ )، (3) اختبار الفرضيات (معامل المسار).



الشكل (2) النموذج الهيكلي

جدول رقم (2)

نتائج معامل التفسير  $R^2$  وحجم الأثر  $f^2$  وجودة التنبؤ  $Q^2$

المتغير	Adjusted $R^2$	الكفاءة الذاتية العامة	الانخراط في العمل
الكفاءة المهنية	0.507	0.501	0.228
الكفاءة الذاتية العامة	0.406	0.392	0.373
المتغير	RMSE	MAE	$Q^2$
الكفاءة الذاتية العامة	0.742	0.604	0.487
الانخراط في العمل	0.843	0.629	0.330

يظهر الجدول رقم (3) نتائج حجم الأثر  $f^2$  والذي يقيس قوة التنبؤ للنموذج. إنَّ حجم الأثر للمتغير المستقل كبير على المتغيرات التابعة، كما يتضح بأن معامل التفسير  $R^2$  والذي يمثل مقياساً للقوة التنبؤية للنموذج و البالغ (0.406, 0.507) للكفاءة الذاتية العامة والكفاءة المهنية على التوالي. كما يبين أنَّ قيمة جودة التنبؤ  $Q^2$  معنوية مقبولة من الناحية الإحصائية؛ لأنها أكبر من قيمة صفر بحسب (Hair et al., 2021)، مما يدلُّ على أنَّ المتغيرات الموجودة في نموذج الدراسة لديها القدرة على التنبؤ بحسب البيانات المستخدمة. بعد التأكد من قيم كل من معامل التفسير  $R^2$  وحجم الأثر  $f^2$ ، وجودة التنبؤ تم اختبار فرضيات الدراسة.

### نتائج الفرضيات

تم الاعتماد على أسلوب تحليل المسار لفحص فرضيات الدراسة الأربع، والتي تقيس بمجملها الأثر المباشر للكفاءات المهنية على الانخراط في العمل، والأثر غير المباشر للكفاءات المهنية على الانخراط في العمل وبوجود الكفاءة الذاتية العامة كمتغير وسيطاً في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

تشير النتائج في الجدول رقم (3) إلى قبول الفرضية (H1) التي تنص على أنه من المتوقع وجود أثر للكفاءات المهنية على الانخراط في العمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، حيث إنَّ معامل المسار بين الكفاءات المهنية والانخراط في العمل (0.392) دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.008) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). ومن هنا فإنَّ الكفاءات المهنية تساعد الموظفين على تطوير معارفهم ومهاراتهم، مما يزيد من مشاعرهم الإيجابية تجاه العمل، كذلك تساعد في تحديد أهدافهم المهنية وتحقيقها، مما يزيد من حزمهم وإبداعهم وانخراطهم في العمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية. وهذه النتيجة مع دراسة كل من (Wardani et al., 2021; Nasrul et al., 2020; Skakni et al., 2020; Tian et al., 2019;) (Carter et al., 2018; Akkermans & Tims, 2017) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الكفاءة المهنية والانخراط في العمل.

جدول رقم (3)  
نتائج اختبار الفرضيات

الرقم	الفرضية	معاملات الانحدار	متوسط العينة	الانحراف المعياري	قيمة "ت" الإحصائية	الدلالة الإحصائية
H1	الكفاءات المهنية ← الانخراط في العمل	0.392	0.401	0.147	2.673	**0.008
H2	الكفاءة الذاتية العامة ← الانخراط في العمل	0.296	0.301	0.136	2.181	*0.029
H3	الكفاءة المهنية ← الكفاءة الذاتية العامة	0.712	0.719	0.064	11.109	**0.000
H4	الكفاءات المهنية ← الكفاءة الذاتية ← الانخراط في العمل	0.211	0.216	0.101	2.081	*0.038
الأثر المباشر						
H1	الكفاءات المهنية ← الانخراط في العمل	0.392	0.401	0.147	2.673	**0.008
الأثر غير المباشر						
H4	الكفاءات المهنية ← الكفاءة الذاتية ← الانخراط في العمل	0.211	0.216	0.101	2.081	*0.038
الأثر الكلي						
0.603						

\* معنوية عند  $(0.01 \geq \alpha)$  \*\* معنوية عند  $(0.05 \geq \alpha)$ 

كما تشير النتائج إلى وجود أثر للكفاءة الذاتية العامة على الانخراط في العمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، ذلك أنّ معامل المسار بين الكفاءة الذاتية العامة والانخراط في العمل (0.296) دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.029) وهي أقل من مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ . وبهذا فإن الكفاءة الذاتية العامة تعمل على زيادة ثقة الموظفين في قدرتهم على أداء مهام عملهم، كما أنّها تساهم في حل المشاكل التي تواجههم خلال العمل، حيث

أنها تؤثر بشكل إيجابي على طريقة تفكيرهم وتعمل على زيادة التحفيز والرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الانخراط في العمل، لذا يرى الباحثون أنه من الضروري تعزيز الكفاءة الذاتية العامة لدى العاملين في الأجهزة الأمنية، نظراً للارتباط الوثيق بينها وبين الانخراط في العمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Akanni & Ajila, 2021; Rošková & Faragová, 2020; Nasrul et al., 2020; Liu, 2019; Tian et al., 2019; Carter et al., 2018) والتي أكدت أنّ للكفاءة الذاتية العامة تأثير إيجابي على الانخراط في العمل.

ومن جانب آخر فإنّ هناك أثر للكفاءة المهنية على الكفاءة الذاتية العامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، حيث إنّ قيمة معامل المسار بين الكفاءة المهنية والكفاءة الذاتية العامة (0.712) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ . وهذا يعني قبول الفرضية (H3). وحيث إنّ الكفاءة المهنية تساهم في تحقيق الأهداف المهنية، فالأفراد الذين يتقنون وضع خططهم وتحديد أهدافهم سوف يساعدهم على تحقيق أهدافهم المهنية، مما يؤدي إلى زيادة ثقتهم بأدائهم وزيادة الكفاءة الذاتية العامة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Akkerman, 2013) التي توصلت إلى وجود تأثير إيجابي للكفاءة المهنية على الكفاءة الذاتية العامة.

وأما بالنسبة للفرضية الرابعة، فإن قيمة معامل المسار بين الكفاءة المهنية والانخراط في العمل من خلال الكفاءة الذاتية العامة (0.211) عند مستوى دلالة (0.038) هي أقل من مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ . مما يعني قبول الفرضية (H4). ذلك إلى أنّه كلما كان مستوى الكفاءة الذاتية عالياً زادت ثقة الموظفين في القدرة على أداء العمل، حيث إنّها تعمل على توجيه فكر الموظفين ومشاعرهم لبذل الجهد في مهام عملهم، وتؤثر بشكل إيجابي زيادة الدافعية والتطوير الذاتي، مما يزيد من القدرة على اكتساب وتنمية الكفاءات المهنية التي تؤدي إلى زيادة الانخراط في العمل. واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (Pristiwiana, 2020) التي توصلت إلى أنّ الكفاءة الذاتية ليست متغيراً وسيطاً مهماً في العلاقة بين تنمية الموارد البشرية، والانخراط في العمل. ويتبين من اختبار الفرضيات الرئيسية الأولى والرابعة أنّ هناك أثر للمتغير الوسيط بين الكفاءات المهنية والانخراط في العمل، كما يوضح الجدول (3) الأثر الكلي للكفاءات المهنية على الانخراط بالعمل، ذلك أنّ الأثر المباشر للكفاءات المهنية على الانخراط في العمل بلغ (0.392). أما الأثر غير المباشر فقد بلغ (0.211) فهو أثرٌ ذو دلالة إحصائية، وهو أقل من الأثر المباشر، وأنّ الأثر الكلي (المباشر وغير المباشر) بلغ (0.603).

### توصيات الدراسة ومحدداتها

توصلت الدراسة إلى وجود أثر للكفاءات المهنية والكفاءة الذاتية العامة على الانخراط في العمل، ووجود أثر للكفاءة المهنية على الكفاءة الذاتية العامة، بالإضافة إلى أن الكفاءة الذاتية العامة تلعب دوراً وسيطاً في تأثير الكفاءات المهنية

على الانخراط بالعمل في المؤسسة الأمنية الفلسطينية. ولتعزيز الأداء المؤسسي للعاملين فقد أوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية، وورش عمل تناول تطوير وتنمية الكفاءات المهنية لدى الموظفين، وأنماط القيادة الحديثة، وآليات تطوير معتقدات الكفاءة الذاتية للموظفين، لما لها من أثر في تحقيق الانخراط في العمل لهم، وتساعد في تحسين الكفاءة الذاتية لديهم. والاعتماد على التوجهات المهنية المعاصرة التي تدعم زيادة الإدارة الذاتية المهنية للتطوير الوظيفي من خلال طرح القضايا الحديثة التي تتعلق بالعمل، والاهتمام بما يقدمه الموظفون من أفكار تساهم في تعزيز التعلم الذاتي المتبادل بين الموظفين، مما يعزز من الكفاءة الذاتية العامة، والكفاءة المهنية والانخراط في العمل لتحقيق نجاح المؤسسة، والتركيز والاعتماد على فرق العمل في تحقيق الأهداف؛ لما لها من نتائج إيجابية على الأداء، وزيادة الكفاءة الذاتية العامة، والانخراط في العمل وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين؛ لتعزيز الشعور بالإنجاز وبالتالي زيادة الكفاءة الذاتية العامة والانخراط في العمل لدى الموظفين.

وقد واجهت هذه الدراسة مجموعة من المحددات، تمثلت في استخدام العينة غير العشوائية ذلك لصعوبة السيطرة على مجتمع الدراسة، بالإضافة إلى صعوبة توزيع قائمة الاستقصاء للتباعد الجغرافي بين مفردات مجتمع الدراسة. وتوصي الدراسة بإجراء مجموعة من الدراسات المستقبلية، تركز في استخدام متغيرات وسيطة أخرى في دراسة العلاقة بين الكفاءات المهنية والانخراط في العمل، ترتبط وبيئة العمل الداخلية ومتغيرات أخرى معدلة للعلاقة، تتمثل في الخصائص الديموغرافية وتطبيق نموذج الدراسة على مؤسسات مدنية حكومية وخاصة ومنظمات أهلية. وإجراء دراسة مقارنة على المؤسسة الأمنية والمدنية في القطاع الحكومي.

## المراجع

### أولاً - مراجع باللغة العربية:

- الخشان . أنغام نايف فلاح؛ والخطاري، عارف توفيق محمد. (2018). الانهماك في العمل وعلاقته بالاعتقاد بفعالية الذات والتمكين لدى مديري مدارس منطقة الأغوار الشمالية في الأردن، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، 7 (22)، 192-208.
- العتيبي، سعد. (2021). دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين أثر القيادة الأصيلية في الاندماج في العمل للموظفين في شركة القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 29 (2)، 131-152 .
- المطيري، إيمان غزاي ثامر سويلم. (2017). فاعلية الذات والعوامل الخمسة الكبرى وعلاقتها في اتخاذ القرار لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض. *المجلة التربوية*، جامعة سوهاج، 47 (47) 527-646.
- حكيمي، أحلام حسن. (2019). مستوى الكفاءة الذاتية لدى معلمات العلوم. *مجلة كلية التربية*، جامعة بورسعيد، 25(25)، 807-821.
- حمدي، أحمد عمر علي؛ ووفاء، محمد علي محمد. (2021). التنمر في بيئة العمل والانغماس الوظيفي: دراسة سيولوجية على عينة من الأكاديميين ومعاونتهم والموظفين الإداريين في جامعة سوهاج. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، الصفحات 10(1)، 91-143.
- خصير، مرفت إبراهيم إبراهيم. (2016). كفاءة الذات العامة المدركة وعلاقتها بالتدفق النفسي وإدارة الأزمات لدى مدراء المدارس، *مجلة التربية*، 3(169)، 12-61.
- خلفي، عبد الحلیم؛ و بوشامي، عبد المولى. (2018). علاقة الفعالية الذاتية بالكفايات المهنية لدى معلمي الابتدائي في تمارست. *دراسات نفسية وتربوية*، 11 (2)، 1-20.
- سويطي، شبلي. (2020). الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في وزارة الصحة الفلسطينية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 28(3)، 21-45.
- صرصور، مريم عبدالجليل حسن. (2021). دور القيادة المهمة في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة اوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية-المحافظات الجنوبية، *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة الأقصى-غزة.
- عرفان، أسماء. (2021). الاندماج في العمل وعلاقته بالتمكين النفسي والرضا الوظيفي لدى المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، 31 (110)، 111-164.
- نورالدين، محمد عبد العزيز. (2020). الذكاء الناجح في ضوء نظرية سترتبرج وعلاقته بكل من الكفاءة الذاتية المدركة والاندماج الدراسي لطلاب الفرقة الأولى بجامعة المنيا، *المجلة التربوية*، كلية التربية بسوهاج، 74 (74)، 1075-1145 .

### ثانياً - مراجع باللغة الإنجليزية:

- Ahmad, B. & Bilal, A. R. & Latif, S. & Hai, M. (2019). The Mediating Role of Career Resilience on the Relationship between Career Competency and Career Success: An Empirical Investigation. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11 (3), 209-231
- Akanni, A. A. & Ajila, C. O. (2021). Social Support and Work-Family Balance of Manufacturing Companies' Employee with Self-Efficacy as a Mediator. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 9 (2), 177-183.
- Akkerman, J. (2013). *From Career Competencies to Employee Wellbeing: Investigating the Role of Career Competencies in the Job Demands-Resource in Model*. pp. 141-171.



- Akkermans, J. & Tims, M. (2017). Crafting Your Career: How Career Competencies Relate to Career Success via Job Crafting. *Applied Psychology*, 66 (1), 168-195.
- Akkermans, J.; Brenninkmeijer, V.; Huibers, M. & Blonk, R. W. (2013). Competencies for the Contemporary Career: Development and Preliminary Validation of the Career Competencies Questionnaire. *Journal of Career Development*, 40 (3), 245-267.
- AlKhemeiri, A. K. & Khalid, K. & Musa, N. (2021). The Role of Career Competencies and Proactive Personality in Early-Career Employee Career Adaptability. *European Journal of Training and Development*, 45 (4/5), 285-300.
- Armstrong. (2014). *Human Resource Management Practice*, (13<sup>th</sup> ed). United Kingdom: British Library.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The Exercise of Control*. USA: William.H. Freeman.
- Barnes, N.; du Plessis, M. & Frantz, J. (2022, January). Career Competencies for Academic Career Progression: Experiences of Academics at a South African University. In: *Frontiers in Education*, (Vol. 7, p. 25). Frontiers.
- Blokker, R. & Akkermans, J. & Tims, M. & Jansen, P. & Khapova, S. (2019). Building a Sustainable Start: The Role of Career Competencies, Career Success, and Career Shocks in Young Professionals' Employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172-184.
- Bonsaksen, T.; Lerdal, A.; Heir, T.; Ekeberg; Skogstad, L.; Grimholt, T. K. & Schou-Bredal, I. (2019). General Self-efficacy in the Norwegian Population: Differences and Similarities between Sociodemographic Groups. *Scandinavian Journal of Public Health*, 47 (7), 695-704.
- Cansoy, R. & Parlar, H. (2018). Examining the Relationship between School Principals' Instructional Leadership Behaviors, Teacher Self-efficacy, and Collective Teacher Efficacy. *International Journal of Educational Management*, 32 (4), 550-567.
- Carter, W. R.; Nesbit, P. L.; Badham, R. J.; Parker, S. K. & Sung, L. K. (2018). The Effects of Employee Engagement and Self-Efficacy on Job Performance: A Longitudinal Field Study. *The International Journal of Human Resource Management*, 29, 2483-2502.
- Cesário, F. & Chambel, M. J. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *Knowledge and Process Management*, 24 (2), 152-158.
- Chan, X. W.; Kalliath, T.; Brough, P.; O'Driscoll, M.; Siu, O. L. & Timms, C. (2017). Self-efficacy and Work Engagement: Test of a Chain Model. *International Journal of Manpower*, 36 (6), 819-834.
- Clauss, E.; Hoppe, A.; Schachler, V. & O'Shea, D. (2021). Occupational Self-efficacy and Work Engagement as Moderators in the Stressor-detachment Model. *Work & Stress*, 35 (1), 74-92.
- Coetzee, M.; Ferreira, N. & Shunmugum, C. (2017). Psychological Career Resources, Career Adaptability and Work Engagement of Generational Cohorts in the Media Industry. *SA Journal of Human Resource Management*, 15, 12.
- Haenggli, M., & Hirschi, A. (2020). Career Adaptability and Career Success in the Context of a Broader Career Resources Framework. *Journal of vocational behavior*, 119, 103414.
- Hair Jr, J. F.; Hult, G. T. M.; Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Huertas-Valdivia, I.; Llorens-Montes, F. J. & Ruiz-Moreno, A. (2018). Achieving Engagement among Hospitality Employees: A Serial Mediation Model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30 (1), 217-241.

- Iriqat, R. A. (2019). The Effect of Environment Supports on Individual Creativity in Palestinian SMEs: Assessing the Mediating Role of General Self-efficacy. *International Review of Management and Marketing*, 9 (1), 129.
- Kamna, D. F. & Ilkhanizadeh, S. (2022). Can High-performance Work Practices Influence Employee Career Competencies? There is a Need for Better Employee Outcomes in the Banking Industry. *Plos one*, 17 (3), e0264764.
- Kang, C.K. & Seog, C.H. (2021). Development of Career Competency Factors Based on the Career Capital of Female Vocational High School Students in Korea. *Journal of Asia Pacific Counseling*, 11 (1), 55-74.
- Kim, N. & Kang, S. W. (2017). Older and more engaged: The Mediating Role of Age-linked Resources on Work Engagement. *Human Resource Management*, 56 (5), 731-746.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30 (3), 607-610.
- Lee, Y. (2018). An Application of Work Engagement in the Job Demands—resources model to Career Development: Assessing Gender Differences. *Human Resource Development Quarterly*, 29 (1)
- Liu, E. (2019). Occupational Self-efficacy, Organizational Commitment and Work Engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47 (8), 1-7.
- Mahmood, S. & Badlishan, S. B. & Hamid, K. B. A. (2022). The Effect of HRM Practices and Self-Efficacy on Employees Performance. *Journal of Global and Social Entrepreneurship*, 7 (23), 126-138.
- Midje, H. H.; Øvergård, K. I. & Torp, S. (2021). Exploring Work Engagement in the Context of Person-centred Practices: A Qualitative Study in Municipal Long-term Care Facilities for Older People. *International Practice Development Journal*, 11 (2), 6.
- Mujanah, S. (2020, January). The effect of Self-efficacy, Competence, and Emotional Quotient on Employee Performance through Career Development as an Intervening Variable on Companies. In: *17th International Symposium on Management (INSYMA 2020)* (pp. 5862-). Atlantis Press.
- Nasrul, E. & Masdupi, E. & Syahrizal. (2020). The Effect of Competencies and Job Stress on Work Engagement with Job Satisfaction as Mediating Variable. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 124.
- Parent-Lamarche, A. (2022). Teleworking, Work Engagement, and Intention to Quit During the COVID-19 Pandemic: Same Storm, Different Boats? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19 (3), 1267.
- Park, Y. H. (2020a). Career Competencies and Perceived Work Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7 (6), 317-326.
- Park, Y. H. (2020b). Career Competencies of Human Resource Development Practitioners. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7 (4), 259-265.
- Pristiwiiana, O. (2020). The Effect of Work Environment on Work Engagement with Self Efficacy as Moderator Variable at Hotel Pelangi Malang Employees. *KnE Social Sciences*, 364-378.
- Rošková, E. & Faragová, L. (2020). Job Crafting, Work Engagement, Burnout: Mediating Role of Self-efficacy. *Studia Psychologica*, 62 (2), 148-163.
- Skakni, I.; Masdonati, J. & Maggiori, C. (2020). Career Competencies Amongst Early Career Researchers: A Response to Contemporary Uncertain Work Contexts? *ETH Learning and Teaching Journal*, 2 (2).

- Tian, G.; Wang, J.; Zhang, Z. & Wen, Y. (2019). Self-efficacy and Work Performance: The Role of Work Engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47 (12), 1-7.
- Tirastittam, P.; Sirikamonsin, P.; Li, H. & Aun-a-nan, A. (2020). The Influence of Work-related Supports on Employee Engagement in the Pharmaceutical Industry in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (2), 576-585.
- Tress, A. (2017). *The Effect of Empowering Leadership on Work Engagement in an Organizational Change Environment. An Investigation of the Mediating Roles of Self-efficacy and Self-esteem*. Anchor Academic Publishing.
- Wardani, L. M. I.; Sekarini, D. A.; Syaputra, R. D.; Kartikawati, M. S.; Dawanti, R.; Mulia, D. D. A. & Malek, M. D. A. (2021). Career of Horizontal Education Mismatch Workers: Career Competency, Job Crafting, and Work Engagement. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 15 (3), 414-424.

## The Effect of Career Competencies on Work Engagement in The Palestinian Security Institution: Assessing the Mediating Role of General Self-efficacy

**Asma I. A. Abu-Alola**

Department of Administrative & Financial Sciences  
Faculty of Graduate Studies  
Arab American University, Palestine  
asmaa.ola1234@gmail.com

**Dr. Raed A.M. Iriqat**

Assistant Professor  
Department of Business Administration  
Faculty of Administrative & Financial Sciences  
Arab American University, Palestine  
raed.iriqat@aaup.edu

### ABSTRACT

The Palestinian security institution seeks to support the development of employees and improve their efficiency by building an integrated system of human resources capable of institutional development, fulfilling its duties, and meeting their human resources needs. This study aims to identify the mediating role of general self-efficacy in the effect of career competencies on work engagement in the Palestinian security institution. A quantitative approach was used to achieve the study's purpose. A questionnaire was designed to collect primary data from the target population.

A questionnaire contains 61 items to measure both career competencies, work engagement, and general self-efficacy. The study relied on the non-random sample method; in addition, the study sample consisted of 391 respondents. To achieve the purpose of the study, four hypotheses were formulated based on the literature review. The study employs path analysis to examine the hypotheses.

The results revealed that there is a significant direct effect of career competencies and general self-efficacy on work engagement in the Palestinian security institution. In addition, general self-efficacy is significantly affected directly by career competencies; finally, general self-efficacy plays a mediating role in the effect of career competencies on work engagement in the Palestinian security institution.

The study concluded that training courses and workshops were held on the development of career competencies in employees, modern leadership styles, and mechanisms for developing employees' general self-efficacy.

**Keywords:** *Career Competencies, General Self-efficacy, Work Engagement, Palestinian Security Institution.*