



**الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التواصل
السلبى بين العاملين وسمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على
الشركة المصرية للاتصالات**

**Psychological Hardiness as a Mediating Variable in the
Relationship between Negative Communication among
Employees and Organizational Reputation: an applied
study on the Egyptian Telecom Company**

د/ عبد الحميد نظمي بسيونى عبد الحميد

مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة -
جامعة العريش

Abdelhamid.nazmy@comm.aru.edu.eg

د/ محمود غريب على خزام

مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة العريش

mahmoud.ghareib@comm.aru.edu.eg

د / رانيا محمد محمد أحمد المساوي

مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة العريش

Rania.Elmisawy@comm.aru.edu.eg

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

المجلد (١٠) - العدد (١٨) - الجزء الثالث

يوليو ٢٠٢٤م

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

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى فحص دور الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة، بالتطبيق على عينة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات. وقد بلغ حجم العينة ٤٠٠ مفردة، وتم استقصاء آرائهم باستخدام استبيان تم تصميمه خصيصاً لهذا الغرض. وتم الاعتماد على برنامج SPSS و AMOS لإدخال وتحليل البيانات والوصول إلى نتائج الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية معنوية بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة، كما كشفت عن وجود علاقة إيجابية معنوية بين الصلابة النفسية وسمعة المنظمة. وأكدت الدراسة على الدور الوسيط للصلابة النفسية في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة، وتناقش الدراسة النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء الدراسات السابقة، كما تقدم بعض التوصيات الإدارية للمساهمة في تحسين بيئة العمل وتعزيز سمعة الشركة المصرية للاتصالات.

الكلمات المفتاحية: التواصل السلبي، الصلابة النفسية، سمعة المنظمة، الشركة المصرية للاتصالات

Abstract

This study examined the role of psychological Hardiness as a mediating variable in the relationship between negative communication among employees and organizational reputation, applied to a sample of employees at Telecom Egypt. The sample size was 400, and their opinions were surveyed using a questionnaire designed specifically for this purpose. And Spss and AMOS software were used to enter, analysis data and reach the results of the study.

The study found a significant negative relationship between negative communication among employees and organizational reputation. It also revealed a significant positive relationship between psychological resilience and organizational reputation.

The study confirmed the mediating role of psychological resilience in the relationship between negative communication among employees and organizational reputation. The study discusses the findings in light of previous studies, and provides some managerial recommendations to contribute to improving the work environment and enhancing the reputation of Telecom Egypt.

Keywords: Negative communication, Psychological hardiness, Organizational Reputation, Telecom Egypt.

مقدمة

في ظل المنافسة الشديدة في سوق الاتصالات، أصبحت سمعة المنظمات عاملاً حاسماً في نجاحها واستدامتها حيث تُعدّ سمعة المنظمة انعكاساً لصورة الشركة لدى عملائها وموظفيها وشركائها وأحد أهم الأصول غير الملموسة التي تسعى المنظمات إلى بنائها والحفاظ عليها. وتُعتبر بيئة العمل الإيجابية من أهم العوامل المؤثرة في تكوين سمعة إيجابية للمنظمة، حيث تُساهم في جذب الكفاءات والحفاظ عليها، وتعزيز الإنتاجية والابتكار، وتحسين صورة المنظمة لدى أصحاب المصلحة. (Durans et al., 2024)

وعلى الجانب الآخر يُعدّ التواصل السلبي بين العاملين أحد العوامل التي قد تُؤثر سلباً على سمعة المنظمة، حيث قد يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية، وانعدام الثقة، وتسرب المعلومات السلبية عن المنظمات وقد أثبتت الدراسات السابقة (Walker, et al, 2020) (Martinez et al., 2023) أن التواصل السلبي بين العاملين يُعدّ أحد أهم التحديات التي تواجه المنظمات، حيث يؤثر سلباً على أداء العاملين ومشاركتهم ورضاهم الوظيفي، مما يؤدي إلى تدهور بيئة العمل وتراجع سمعة المنظمة، من جانب آخر، تُعتبر الصلابة النفسية عاملاً حاسماً في مواجهة ضغوط العمل والتحديات، من أهم العوامل التي تُساهم في حماية الأفراد من الآثار السلبية للضغوط والتحديات، وتحويلها إلى فرص للنمو والتطور مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية وتعزيز سمعة المنظمة. لهذا، هدفت هذه الدراسة إلى فحص دور الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة، بالتطبيق على عينة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات.

(٢) مصطلحات البحث

وفيه أستعرض الباحثون مفاهيم وأبعاد متغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

١/٢ التواصل السلبي بين العاملين

١/١/٢ مفهوم التواصل السلبي

- يُعرف التواصل السلبي بأنه أي شكل من أشكال التفاعل بين العاملين يُسبب الإحباط أو الإهانة أو التقليل من شأن الآخرين. (Ramirez et al., 2022) ويتضمن ذلك النميمة، والشائعات، والانتقادات اللاذعة، والسخرية، والعدوان اللفظي، والتنمر. (Kim & Pearson, et al., 2020) ويُمكن أن يتخذ التواصل السلبي أشكالاً مختلفة، مثل:
- **التواصل اللفظي:** ويتضمن ذلك استخدام كلمات جارحة أو مهينة، أو الصراخ، أو التهديد.
 - **التواصل غير اللفظي:** ويتضمن ذلك تعبيرات الوجه السلبية، مثل التقطيب، أو التحديق، أو لغة الجسد العدوانية، مثل التهديد باليد.
 - **التواصل المكتوب:** ويتضمن ذلك إرسال رسائل بريد إلكتروني أو رسائل نصية مسيئة أو تهديدية.
 - **التواصل عبر الإنترنت:** ويتضمن ذلك نشر تعليقات سلبية أو مسيئة على وسائل التواصل الاجتماعي.

٢/١/٢ أسباب التواصل السلبي :

- تُوجد العديد من الأسباب التي قد تؤدي إلى انتشار التواصل السلبي في بيئة العمل، ومن أهمها:
- **ضعف مهارات التواصل:** قد لا يمتلك بعض العاملين المهارات اللازمة للتواصل الفعال، مما يؤدي إلى سوء الفهم والصراعات.
- **الضغوط النفسية:** عندما يتعرض العاملون للضغوط النفسية، قد يصبحون أكثر عرضة للانخراط في التواصل السلبي.
- **الصراعات الشخصية:** قد تنشأ الصراعات الشخصية بين العاملين لأسباب مختلفة، مما يؤدي إلى استخدام التواصل السلبي كوسيلة للانتقام أو الإساءة.
- **بيئة العمل السلبية:** إذا كانت بيئة العمل تُشجع على المنافسة غير الشريفة أو السلوكيات السلبية، فقد ينتشر التواصل السلبي بين العاملين.

٣/١/٢ آثار التواصل السلبي

- يُمكن أن يؤدي التواصل السلبي إلى العديد من الآثار السلبية على الأفراد والمنظمات، ومن أهمها: (Liu, 2014)
- **انخفاض الإنتاجية:** يُمكن أن يؤثر التواصل السلبي على تركيز العاملين وإنتاجيتهم.
 - **تدهور بيئة العمل:** يُمكن أن يؤدي التواصل السلبي إلى خلق بيئة عمل غير صحية وغير محفزة.
 - **تراجع الرضا الوظيفي:** قد يؤدي التواصل السلبي إلى انخفاض رضا العاملين عن وظائفهم.
 - **زيادة معدل دوران العمالة:** قد يؤدي التواصل السلبي إلى زيادة رغبة العاملين في ترك العمل.
 - **الإضرار بسمعة المنظمة:** يُمكن أن يؤثر التواصل السلبي على صورة المنظمة لدى أصحاب المصلحة.

٢/٢ الصلابة النفسية

١/٢/٢ مفهوم الصلابة النفسية :

التعرض للأحداث الحياتية الشاقة يعد أمراً ضرورياً حتمياً لإرتقاء الفرد ونضجه الانفعالي والاجتماعي إذا أحسن التعامل مع تلك الأحداث، تعد الصلابة النفسية من أهم السمات الشخصية التي تساعد الفرد على مواجهة ضغوط الحياة والتكيف مع تحدياتها المختلفة.

وهي تمثل إعتقاد عام لدى الفرد في قدرته على استخدام كل المصادر النفسية والبيئية المتاحة كي يدرك ويفسر ويواجه بفاعلية أحداث الحياة الضاغطة، وتتكون الصلابة النفسية من ثلاثة أبعاد رئيسية هي: الالتزام، والتحكم، والتحدي، حيث يشكل تفاعل هذه الأبعاد معاً درع الوقاية النفسية للفرد، يؤدي ارتفاع مستوى الصلابة النفسية إلى تحسين قدرة الفرد على التعامل مع المواقف الصعبة وتحويلها إلى فرص للنمو والتطور الشخصي (Lambert, C. 2003).

وتعتبر الصلابة النفسية مؤشراً مهماً على الصحة النفسية والجسدية، حيث تساعد في خفض التوتر والقلق وتعزيز الشعور بالسعادة والرضا عن الحياة. عرف الصلابة النفسية بأنها مجموعة من السمات الشخصية التي تمكن الفرد من التكيف مع المواقف الصعبة، والحفاظ على التفاؤل والأمل،

والاستمرار في السعي لتحقيق الأهداف (Wagnild & Young, 1993) وتُساهم الصلابة النفسية في حماية الأفراد من الآثار السلبية للضغوط النفسية، وتُساعدهم على تحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطور. (Luthans, 2002)

٢/٢/٢ أبعاد الصلابة النفسية

تتكون الصلابة النفسية من ثلاثة أبعاد رئيسية (Block & Kremen, 1996):

- **الالتزام:** يشير إلى الشعور بالهدف في الحياة، والمشاركة النشطة في الأنشطة المختلفة، والرغبة في مواجهة التحديات.
- **التحكم:** يشير إلى الإيمان بقدرة الفرد على التأثير على الأحداث من حوله، وعدم الشعور بالعجز أمام التحديات.
- **التحدي:** يشير إلى رؤية التغيير كفرصة للنمو والتطور، وعدم الخوف من المواقف الجديدة أو الصعبة.

٣/٢/٢ آثار الصلابة النفسية

تُوجد العديد من الآثار الإيجابية للصلابة النفسية على الأفراد والمنظمات، (سبع، ٢٠٢٣) ومن أهمها:

- **تحسين الصحة النفسية:** تُساهم الصلابة النفسية في تقليل مستويات التوتر والقلق والاكتئاب.
- **تعزيز الأداء:** تُساعد الصلابة النفسية الأفراد على تحقيق أهدافهم وتحسين أدائهم في مختلف مجالات الحياة.
- **تحسين العلاقات:** تُساهم الصلابة النفسية في تعزيز العلاقات الإيجابية مع الآخرين.
- **زيادة الرضا عن الحياة:** تُساعد الصلابة النفسية الأفراد على الشعور بالسعادة والرضا عن حياتهم.

٣/٢ سمعة المنظمة :

١/٣/٢ مفهوم سمعة المنظمة

تُعرف سمعة المنظمة بأنها التقييم الكلي الذي يُشكله أصحاب المصلحة (العملاء، الموظفون، المستثمرون، المجتمع) حول المنظمة، بناءً على تصوراتهم وخبراتهم وتوقعاتهم (Helm, 2021)

٢/٣/٢ أبعاد سمعة المنظمة

تتكون سمعة المنظمة من عدة أبعاد، ومن أهمها (عبدالمنعم، ٢٠٢٢):

- **جودة المنتجات والخدمات:** تشير إلى مدى جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة.
- **الابتكار:** يشير إلى قدرة المنظمة على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة.
- **المسؤولية الاجتماعية:** تشير إلى التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية، ومساهمتها في تنمية المجتمع.
- **بيئة العمل:** تشير إلى جودة بيئة العمل في المنظمة، ومدى رضا الموظفين عن وظائفهم.
- **الأداء المالي:** يشير إلى مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها المالية.

- القيادة: تشير إلى جودة قيادة المنظمة، وقدرتها على اتخاذ القرارات الصائبة.

٣/٣/٢ آثار سمعة المنظمة:

توجد العديد من الآثار الايجابية والسلبية لسمعة المنظمة :

١/٣/٣/٣ الآثار الإيجابية لسمعة المنظمة :

تُوجد العديد من الآثار الإيجابية لسمعة المنظمة، ومن أهمها:

- جذب العملاء: تُساهم سمعة المنظمة الإيجابية في جذب العملاء الجدد، والحفاظ على العملاء الحاليين.
- جذب الكفاءات: تُساعد سمعة المنظمة الإيجابية في جذب الكفاءات والخبرات، والحفاظ على الموظفين الحاليين.
- تحسين الأداء المالي: تُساهم سمعة المنظمة الإيجابية في تحسين الأداء المالي للمنظمة.
- تعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة: تُساعد سمعة المنظمة الإيجابية في بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة.

١/٣/٣/٣ الآثار السلبية لسمعة المنظمة:

توجد العديد من الآثار السلبية لسمعة المنظمة، ومن أهمها: (عبدالحميد وآخرون، ٢٠١٥)

على الصعيد المالي:

- انخفاض المبيعات والأرباح: يؤدي فقدان ثقة العملاء إلى عزوفهم عن شراء منتجات أو خدمات المنظمة، مما يؤثر سلباً على إيراداتها وأرباحها.
- صعوبة جذب الاستثمارات: يُحجم المستثمرون عن وضع أموالهم في منظمة ذات سمعة سيئة، مما يُعيق نموها وتوسعها.
- انخفاض قيمة أسهم الشركة: في حالة الشركات المساهمة، تتأثر قيمة أسهمها سلباً بانخفاض ثقة السوق بها.
- زيادة تكاليف الاقتراض: قد تجد المنظمات ذات السمعة السيئة صعوبة في الحصول على قروض، أو قد تُضطر لدفع فوائد أعلى.

على الصعيد التشغيلي:

- صعوبة جذب الكفاءات والاحتفاظ بها: ينتردد الموظفون الموهوبون في الانضمام إلى منظمة ذات سمعة سيئة، وقد يبحث الموظفون الحاليون عن فرص عمل أخرى.
- انخفاض الإنتاجية: قد يؤثر انخفاض معنويات الموظفين على إنتاجيتهم وكفاءتهم.
- صعوبة بناء شراكات: تنتردد المنظمات الأخرى في التعاون مع منظمة ذات سمعة متضررة.
- زيادة التدقيق والرقابة من الجهات الحكومية: قد تتعرض المنظمات ذات السمعة السيئة لمزيد من التدقيق والرقابة من قبل الجهات الحكومية.

على الصعيد العام:

- **فقدان ثقة الجمهور:** يؤدي تضرر سمعة المنظمة إلى فقدان ثقة الجمهور بها، مما يصعب استعادتها.
- **التعرض للنقد الإعلامي:** تُصبح المنظمات ذات السمعة السيئة هدفاً للنقد الإعلامي، مما يزيد من تفاقم المشكلة.
- **المقاطعة من قبل المستهلكين:** قد يُطلق المستهلكون حملات مقاطعة ضد المنظمات ذات السمعة السيئة.
- **التأثير السلبي على المجتمع:** قد تؤثر سمعة المنظمة السيئة على المجتمع المحلي، خاصةً إذا كانت المنظمة تُساهم في تلوث البيئة أو تُنتهك حقوق العمال.

(٣) الدراسات السابقة :

تناول الباحثون في هذا الجزء الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي يمكن تصنيفها على النحو التالي :

- دراسات متعلقة بالصلابة النفسية
- دراسات متعلقة بالتواصل السلبي بين العاملين .
- دراسات متعلقة بسمعة المنظمة

١/٣ : دراسات متعلقة بالصلابة النفسية :

تناولت دراسة (علي وآخرون ، ٢٠٢٤) الصلابة النفسية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الفيوم، وبعينته من (١٥٧) موظفاً (٩ ذكور، ١٠٨ إناث)، تم تطبيق أداتي الدراسة وهما مقياس الصلابة النفسية ، ومقياس الرضا الوظيفي ، وأسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الصلابة النفسية والرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الفيوم، وقدرة الصلابة النفسية على التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الفيوم.

كما كشفت دراسة (الدسوقي وآخرون ، ٢٠٢٣) عن العلاقة بين الصلابة النفسية وبين أداء العاملين بشركات السياحة فئة (أ) بمحافظة القاهرة. حيث تم تصميم إستمارة إستقصاء إلكترونية ومن خلال عينة عشوائية من العاملين في مختلف الأقسام في شركات السياحة فئة (أ) بمحافظة القاهرة ، تم إرسال رابط الإستمارة إلى ٤٤٤ من العاملين بشركات السياحة فئة (أ) بمحافظة القاهرة ، وباستخدام إختبارات الصدق والثبات والتحليل الوصفي لبيانات الدراسة ومعامل ارتباط سبيرمان. أبرزت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين الصلابة النفسية وأداء العاملين بشركات السياحة المصرية مما يدل على أنه كلما زادت الصلابة النفسية للعاملين بشركات السياحة كلما انعكس ذلك إيجابياً على أدائهم وأدى إلى زيادته.

وهدفت دراسة (سبع، ٢٠٢٣) إلى قياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد ضغوط العمل (غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور) على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) عبر توسيط الصلابة النفسية بأبعادها (تحمل المسؤولية، التحكم، التحدي)، وذلك من خلال تطبيقها على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة الدقهلية. حيث تم

الاعتماد على استبيان باستخدام العينة العشوائية المنتظمة، حيث تم تجميع (٣٢١) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي وباستخدام برنامجي SPSS V.25 واختبار التأثيرات المباشرة، إلى جانب برنامج Amos V.23 لاختبار التأثيرات غير المباشرة و توصلت إلى وجود تأثير مباشر معنوي سلبي لضغوط العمل على الالتزام العاطفي، في حين كان للأبعاد (صراع الدور، عبء الدور) تأثير معنوي سلبي على الالتزام الاستمراري، بينما لم يكن لضغوط العمل تأثير معنوي على الالتزام المعياري. أما بالنسبة لتأثير أبعاد ضغوط العمل على أبعاد الصلابة النفسية، فقد كان لعبء الدور تأثير معنوي إيجابي على تحمل المسؤولية والتحدي، في حين كان لغموض الدور تأثير معنوي إيجابي على التحكم. كما أكدت النتائج أن الصلابة النفسية كان لها تأثير معنوي إيجابي على الالتزام التنظيمي. وفيما يتعلق بالتأثيرات غير المباشرة، فقد أوضحت النتائج أن الصلابة النفسية تتوسط العلاقة بين غموض الدور والالتزام التنظيمي، وكذلك تتوسط العلاقة بين عبء الدور والالتزام التنظيمي، في حين لم تتوسط الصلابة النفسية العلاقة بين صراع الدور والالتزام التنظيمي. وفيما يتعلق بالفروق المعنوية، فقد وجدت النتائج أن هناك فروق معنوية لآراء عينة البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للسن وسنوات الخبرة، بينما لم يكن هناك فروق معنوية لآراء عينة البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للنوع .

فيما اهتم (طه وإسماعيل، ٢٠٢٣) بتحديد نوع وقوة العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية لأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة والعاملين في جامعة مدينة السادات ، ونوع وقوة العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والصلابة النفسية، ونوع وقوة العلاقة بين الصلابة النفسية وجودة الحياة النفسية، والتعرف على الدور الوسيط للصلابة النفسية في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية، وباستقصاء لعينة قوامها ٣١٢ من أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة والعاملين بجامعة مدينة السادات ، أظهرت النتائج أن مستوي العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة والعاملين في جامعة مدينة السادات متوسط ، ومستوى الصلابة النفسية متوسط ، كما أن مستوى جودة الحياة النفسية لأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة والعاملين في جامعة مدينة السادات كان متوسط ، مع وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين أربعة عوامل من العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (الإنسيابية، القبول، الإنفتاح علي الخبرة، يقظة الضمير) وجودة الحياة النفسية، في حين توجد علاقة ارتباط عكسية بين بُعد العصابية كأحد أبعاد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية، ووجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية وجودة الحياة النفسية، ووجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والصلابة النفسية، ولعبت الصلابة النفسية دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية

كما استكشف (المنتشري، ٢٠٢٣) قدرة الصلابة النفسية وإستراتيجيات مواجهة الضغوط في التنبؤ بجودة الحياة لدى المتعافين من الإصابة بفيروس كورونا، والتحقق من العلاقة الارتباطية بين الصلابة النفسية وجودة الحياة، وإستراتيجيات مواجهة الضغوط وجودة الحياة لدى المتعافين من فيروس كورونا. وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) فرداً (١١ ذكور-٣٩ إناث) تم اختيارهم بطريقة عمدية، ومن مستويات تعليمية مختلفة (دبلوم بكالوريوس-دراسات عليا). وقد طور الباحث مقياس الصلابة النفسية ومقياس جودة الحياة ، واستخدم مقياس لإستراتيجية مواجهة الضغوط وتوزيع الاستبيان إلكترونياً. كما استخدم الباحث معاملات ارتباط بيرسون، ومعاملات الثبات ألفا كرونباخ، ومعاملات الإنحدار الخطي للتحقق من فروض دراسته، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة

بين الصلابة النفسية وجودة الحياة لدى المتعافين من فيروس كورونا، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين استراتيجيات مواجهة الضغوط وجودة الحياة لدى المتعافين من فيروس كورونا، كذلك قدرة الصلابة النفسية وأستراتيجيات مواجهة الضغوط في التنبؤ بجودة الحياة لدى المتعافين من فيروس كورونا .

تناول (Ashraf et al., 2023) التأثير الإيجابي للصلابة النفسية على الفخر التنظيمي، مع التركيز بشكل خاص على الدور الوسيط للازدهار في العمل والدور التفاعلي للدعم التنظيمي المدرك. استخدمنا استراتيجية بحث كمية استهدفت ٣٣١ فردًا من مختلف الصناعات في قطاع الخدمات. وقد استخدمت الدراسة نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل العلاقات بين المتغيرات المدروسة وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير وسيط كبير للازدهار في العمل على العلاقة بين الصلابة النفسية والفخر التنظيمي وأنه عندما يكون الدعم التنظيمي المدرك مرتفعًا، تصبح العلاقة الإيجابية بين الصلابة النفسية والازدهار في العمل أقوى.

أوضح (Waites et al., 2023) تأثير الصدمات النفسية على رحلة التسوق للمستهلكين وتحديد الطرق التي يمكن من خلالها التخفيف من أي آثار سلبية محتملة. تم إجراء دراستين لاستكشاف تأثير الصدمات في تجارة التجزئة، تم اختبار نموذج مفاهيمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) بناءً على بيانات استطلاع تم جمعها من ٣٢٤ مشاركًا، وأظهرت النتائج أن المستهلكين الذين أبلغوا عن تعرضهم لأحداث صادمة سابقًا يشعرون بالقلق أثناء التسوق في بيئات التجزئة، مما يؤثر سلبًا على قدرتهم على اتخاذ قرارات الشراء، ويعود هذا التأثير إلى صعوبة تقييم المحفزات البيئية المجهدة بشكل كافٍ وتطوير آليات تأقلم إيجابية، وُجد أن الميل إلى الصلابة النفسية لدى المستهلكين يُعد عاملاً معدلاً لهذه العلاقة.

هدف (Meng & Jia, 2023) إلى اكتشاف تأثير الصلابة النفسية على التحصيل الأكاديمي لطلاب الجامعة، ودور التفاعل الأكاديمي كوسيط في العلاقة بين الصلابة النفسية والتحصيل الأكاديمي. تم إجراء دراسة مقطعية شملت ٦١٥ مشاركًا تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون لتحليل العلاقات بين الصلابة النفسية، والتفاعل الأكاديمي، والتحصيل الأكاديمي واستخدام تحليل المسار لتحليل الوساطة لتقييم دور التفاعل الأكاديمي كوسيط في العلاقة بين الصلابة النفسية والتحصيل الأكاديمي، أظهرت النتائج وجود ارتباط وثيق ودال إحصائيًا بين الصلابة النفسية، والتفاعل الأكاديمي، والتحصيل الأكاديمي، ويمكن للصلابة النفسية أن تتنبأ مباشرة بالتحصيل الأكاديمي، وأيضًا يمكنها التنبؤ به بشكل غير مباشر من خلال التأثير الوسيط للتفاعل الأكاديمي

كشف (Yu, & Liu, 2023) كيف يؤدي العاملون عن بُعد مهامهم خلال فترات الإغلاق بسبب جائحة كوفيد-١٩؟ بدراسة حول العزلة المهنية، السخرية، والصلابة النفسية هادفًا الى التحقيق في أداء العاملين عن بُعد أثناء فترات الإغلاق واستنادًا إلى نظرية معالجة المعلومات الاجتماعية، تم تطوير واختبار فرضيات تربط بين العزلة المهنية، والسخرية، وأداء المهام، شملت الدراسة ٤٩٧ عاملًا عن بُعد في القطاع المالي في الصين، وكشفت النتائج أن العزلة المهنية ترتبط إيجابيًا بالسخرية، فيما أن السخرية ترتبط سلبًا بأداء المهام، كما تلعب السخرية دور الوسيط في العلاقة بين العزلة المهنية وأداء المهام، كما أظهرت النتائج أن الصلابة النفسية تعدل التأثير الوسيط للعزلة المهنية على أداء المهام عبر السخرية.

درست هذه الدراسة (Amankwaa & Anku-Tsede (2023) عينة مكونة من ٣٧٦ موظفًا في شركات القطاع الخاص في غانا، الهدف كان استكشاف العلاقة بين رأس المال النفسي، والذي يشمل الصلابة النفسية، ورفاهية الموظفين، مع التركيز على تأثير الدعم التنظيمي. أشارت النتائج إلى أن الموظفين ذوي الصلابة النفسية العالية، والذين لديهم رأس مال نفسي مرتفع، يستفيدون أكثر من الدعم التنظيمي في تحسين الرفاهية. هذا يُسلط الضوء على التفاعل المهم بين العوامل الفردية والبيئية في تعزيز مرونة الموظفين. أظهرت الدراسة أن التأثير التفاعلي بين رأس المال النفسي والدعم التنظيمي على رفاهية الموظفين كان كبيرًا هذا يشير إلى أن الصلابة النفسية، بالإضافة إلى العوامل التنظيمية الداعمة، تلعب دورًا حاسمًا في تحسين الرفاهية والنتائج الإيجابية للموظفين.

حدد (Mansory et al., 2022) العلاقة بين الصلابة النفسية ورأس المال النفسي مع جودة الحياة من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي لدى النساء الإيرانيات المعيلات للأسر. كانت الدراسة من النوع الارتباطي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. تم اختيار ٢٨٥ امرأة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة. وتم تحليل البيانات باستخدام طريقة تحليل المسار، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية، ورأس المال النفسي، والتمكين النفسي من جهة، وجود الحياة من جهة أخرى، إضافة إلى ذلك، تبين أن التمكين النفسي يلعب دورًا وسيطًا بين رأس المال النفسي وجود الحياة إلا أنه لم يتم تأكيد الدور الوسيط للتمكين النفسي.

هدفت هذه الدراسة (Nguyen et al. (2022 إلى التحقق في دور رأس المال النفسي، الذي يتضمن مكون الصلابة النفسية، في نموذج المطالب-الموارد الوظيفية. تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٢٥٨ موظفًا في قطاع خدمات المعلومات والاتصالات في نيوزيلندا. أشارت النتائج إلى أن الموظفين ذوي الصلابة النفسية العالية، والذين لديهم رأس مال نفسي مرتفع، قادرون على التعامل بشكل أفضل مع المطالب الوظيفية والحفاظ على الرفاهية. هذه النتائج تؤكد على أهمية تعزيز الصلابة النفسية في بيئة العمل.

أظهرت الدراسة أن رأس المال النفسي، والذي يتضمن الصلابة النفسية، له تأثير كبير على التوازن بين المطالب والموارد الوظيفية. هذا يشير إلى أن الصلابة النفسية، كجزء من رأس المال النفسي، تلعب دورًا مركزيًا في مساعدة الموظفين على التعامل بفعالية مع متطلبات العمل والحفاظ على رفاهيتهم.

- ركزت هذه الدراسة (Akhtar et al. (2022 على عينة من ٣٢٤ مديرًا في المملكة المتحدة. لاستكشاف العلاقة بين سمات الشخصية والذكاء العاطفي والكفاءة الإدارية، مع التركيز على دور الصلابة النفسية. أظهرت النتائج أن الصلابة النفسية، التي تتميز بالالتزام والسيطرة والتحدى، هي عامل رئيسي في التنبؤ بالكفاءة الإدارية. هذا يُبرز أهمية الصلابة النفسية للقيادة الفعالة في بيئات الأعمال. وجدت الدراسة أن الصلابة النفسية لها تأثير كبير على الكفاءة الإدارية للمديرين، هذا يشير إلى أن الصلابة النفسية، والمتمثلة في الالتزام والسيطرة والتحدى، تساهم بشكل كبير في تعزيز قدرات القيادة والإدارة الفعالة.

ركزت هذه الدراسة (Deng et al. (2021 على عينة من ٢٧٤ موظفًا في شركات الخدمات المالية في الصين. الهدف كان استكشاف العلاقة بين انعدام الأمن الوظيفي والقدرة على التكيف المهني والنتائج المهنية، مع التركيز على دور الصلابة النفسية

- أظهرت النتائج أن الأفراد ذوي الصلابة النفسية العالية، والذين يتميزون بهوية مهنية قوية، قادرون على الحفاظ على القدرة على التكيف المهني والنتائج المهنية الإيجابية في مواجهة انعدام الأمن الوظيفي. هذا يشير إلى أن الصلابة النفسية تُعد عامل وقائي مهم يُمكن الأفراد من الصمود في وجه التحديات المهنية.

وجدت الدراسة أن هوية المهنة كمكون للصلابة النفسية لها تأثير متوسط إلى كبير على القدرة على التكيف المهني في سياق انعدام الأمن الوظيفي ، هذا يشير إلى أن الصلابة النفسية، تلعب دورًا مهمًا في تعزيز قدرة الموظفين على التكيف والتعامل مع التحديات المهنية.

هدفت هذه الدراسة (Kuntz et al. (2017 إلى استكشاف العلاقة بين الصلابة النفسية للفريق وتحسين جودة الخدمات في القطاع الصحي. تم جمع البيانات من ٧٣ فريق رعاية صحية في نيوزيلندا.

- أشارت النتائج إلى أن الفرق التي تتصف بالصلابة النفسية، والتي تتمتع بالالتزام والسيطرة والتحدي، كانت أكثر قدرة على تحديد مجالات التحسين والعمل بشكل استباقي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى.

وجدت الدراسة أن الصلابة النفسية للفريق لها تأثير كبير ٠,٥٤ على قدرة الفريق على تحسين الخدمات. هذا يؤكد على أهمية الصلابة النفسية للفريق في تمكينه من التعامل بفعالية مع التحديات والعمل على تحسين الأداء التنظيمي.

٢/٣ دراسات التواصل السلبي بين العاملين :

تناولت دراسة (Martinez & Johnson (2023 استكشاف أنماط التواصل السلبي بين المستويات الإدارية المختلفة لذلك ركزت على دراسة ٢٩٨ موظفًا في قطاع الخدمات بالولايات المتحدة، مركزة على حواجز التواصل الهرمي، كشفت النتائج عن وجود نمط من التواصل السلبي بين المستويات الإدارية المختلفة، يتميز بحجب المعلومات وتشويه الرسائل، وجدت الدراسة أن حواجز التواصل الهرمي لها تأثير كبير على فعالية التواصل التنظيمي.

هدفت هذه الدراسة (Ramirez et al. (2022 إلى تحليل التواصل السلبي في فرق العمل عن بُعد، مع التركيز على ٣٤٧ موظفًا يعملون في شركات متعددة الجنسيات. كشفت النتائج عن زيادة في السلوكيات السلبية عبر وسائل التواصل الرقمي، مثل التجاهل المتعمد للرسائل وسوء تفسير النوايا، أظهرت الدراسة أن السمعة الرقمية لها تأثير متوسط إلى كبير على تماسك الفريق.

ركزت هذه الدراسة (Anderson & Smith (2021 على عينة من ٢٨٩ موظفًا في القطاع المصرفي بالملكة المتحدة، مستكشفة العلاقة بين النميّة في مكان العمل والثقة التنظيمية ، أظهرت النتائج أن النميّة السلبية تؤدي إلى تآكل الثقة بين الزملاء وتقويض العلاقات المهنية، وجدت الدراسة أن النميّة السلبية لها تأثير قوي على الثقة التنظيمية يصل إلى ٥٢% مما يؤكد الأثر المدمر للتواصل السلبي على العلاقات المهنية.

- تمت هذه الدراسة (Kim & Lee (2020) على ٤٣٣ موظفاً في كوريا الجنوبية، مركزة على أنماط التواصل السلبي-العدواني في المنظمات، أشارت النتائج إلى أن التواصل السلبي-العدواني يؤدي إلى زيادة الضغط النفسي وانخفاض الرضا الوظيفي.

أظهرت النتائج تأثيراً كبيراً للتواصل السلبي-العدواني على الضغط النفسي يصل إلى ٤٥%

هدفت هذه الدراسة (Zhang et al. (2019 إلى تحليل تأثير التواصل السلبي في مكان العمل على أداء الموظفين، تم جمع البيانات من ٤١٢ موظفاً في شركات تكنولوجيا المعلومات في الصين، كشفت النتائج أن النميمة في مكان العمل والتواصل العدائي يؤديان إلى انخفاض ملحوظ في الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب، أظهرت الدراسة أن التواصل السلبي له تأثير كبير على الأداء الوظيفي مما يشير إلى أن زيادة التواصل السلبي يرتبط بانخفاض كبير في مستويات الأداء بنسبة ٤٨%.

فحص (Liu, et al., (2014 تأثير التواصل الإيجابي والسلبي داخل الفرق على نتائج الفرق، بما في ذلك أداء أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات ومتوسط مستوى الخلافات بين أعضاء الفريق. شارك ٤٣٢ طالباً جامعياً في ١٢ تجربة لمهمة محاكاة عسكرية تعتمد على العمل الجماعي. أظهرت النتائج أن عدد الاتصالات الإيجابية داخل الفرق يرتبط بشكل مباشر وإيجابي بأداء أعضاء الفريق، بينما كان عدد الاتصالات السلبية داخل الفرق مرتبطاً بشكل غير مباشر وسلبي بأداء أعضاء الفريق من خلال الخلافات في قرارات أعضاء الفريق.

٣/٣ : دراسات متعلقة بسمعة المنظمة:

قيم (Durans, & Mainardes (2024 ما إذا كان التوجه الاستراتيجي للمؤسسات المالية لتقديم قيمة للعملاء يؤثر على أبعاد خصوصية البيانات الشخصية كما يدركها مستهلكو الخدمات المصرفية وتحليل ما إذا كانت هذه الأبعاد تؤثر بشكل مباشر على القيمة في الاستخدام، وبشكل غير مباشر على سمعة المؤسسات المالية، تم تطوير نموذج للتحقق من العلاقات المقترحة. لاختبار النموذج، تم جمع بيانات من ٢٤٢٢ من عملاء البنوك عبر استبيان عبر الإنترنت، مع تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية مع تقدير المربعات الصغرى الجزئية وتوصل إلى أن التوجه الاستراتيجي للقيمة يميل إلى أن يكون له تأثير إيجابي مباشر المعرفة، والتحكم، والاستعداد لتقدير الخصوصية، والثقة في مشاركة المعلومات الشخصية، وتأثير سلبي مباشر على تجربة خصوصية البيانات الشخصية. ما أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي للقيمة في الاستخدام على سمعة المنظمة. يشير ذلك إلى أن الاستثمار في التوجه الاستراتيجي للقيمة يمكن أن يولد إدراكاً إيجابياً لدى المستهلكين لخصوصية بياناتهم الشخصية، مما ينعكس على القيمة في الاستخدام وسمعة البنوك.

استهدف (محمد و مروان، ٢٠٢٤) قياس أثر أبعاد العدالة المدركة على سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل لدى شركات التأمين على الحياة بمصر والتعرف على الدور الوسيط لسمعة المنظمة في العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة والاحتفاظ بالعميل، ولتحقيق ذلك قام الباحثان باستقصاء عبر الانترنت لعينة قوامها (٢٥٣) مفردة من عملاء شركات التأمين على الحياة الذين قاموا بإلغاء وثائق التأمين الخاصة بهم، وباستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis توصلت الدراسة أن العدالة المدركة بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، وعدالة التعاملات) ذات تأثير إيجابي جوهري على سمعة المنظمة. وأن العدالة الإجرائية هي الأكثر تأثيراً على سمعة المنظمة، كما أن سمعة المنظمة تؤثر إيجابياً على الاحتفاظ

بالعمل. كما يوجد تأثير إيجابي غير مباشر لأبعاد العدالة المدركة على الاحتفاظ بالعمل من خلال توسيط متغير سمعة المنظمة.

تناول (عبد المنعم، ٢٠٢٣) الدور الوسيط للتسويق الخفي في العلاقة بين سمعة المنظمة وتعزيز بناء الثقافة التسويقية بالتطبيق على شركات قطاع صناعة الأجهزة في جمهورية مصر العربي وقام الباحث بحصر مجتمع الدراسة، ويشمل عملاء صناعة الأجهزة الكهربائية في محافظة الدقهلية والتي تمثل (٣٨٨) شركة ونظراً لكبر حجم المجتمع وعدم توافر إطار أو كشف بأسماء العملاء قام الباحث بالاعتماد على العينة العنقودية ذات المرحلة الواحدة وبحجم عينة (٣٨٤) مفردة، توصلت الدراسة إلى إن جميع أبعاد سمعة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً في تعزيز بناء الثقافة التسويقية في قطاع صناعة الأجهزة الكهربائية بجمهورية مصر العربية. وإن جميع أبعاد سمعة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً في التسويق الخفي في قطاع صناعة الأجهزة الكهربائية بجمهورية مصر العربية. وإلى وجود تأثير معنوي مباشر للتسويق الخفي على تعزيز بناء الثقافة التسويقية، وأن متغير سمعة المنظمة بأبعاده الثلاثة والمتثلة في المسؤولية الاجتماعية، والإبداع، وجودة الخدمات يؤثر تأثيراً غير مباشر في تعزيز بناء الثقافة التسويقية من خلال الدور الوسيط للتسويق الخفي بجمهورية مصر العربية.

هدفت هذه الدراسة . Helm, S., Romero, A., & Carrion, G. C. (2022). إلى بحث كيفية تأثير سمعة العلامة التجارية للمنظمة على التزام الموظفين تجاه العلامة. تم استهداف عينة مكونة من ٣٥٢ موظفاً في شركات الخدمات المالية في إسبانيا. النتائج أظهرت أن سمعة المنظمة والعلامة التجارية تؤثران بشكل إيجابي على مستوى التزام الموظفين. هذا يُبرز أهمية إدارة سمعة المنظمة لتعزيز ولاء الموظفين وانخراطهم بالمنظمة

بين (عبد المنعم، ٢٠٢٢) الدور المهم للصورة الذهنية للمنظمة وتأثيرها على العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعمل بالتطبيق على عملاء شركة الهاتف المحمول (أورنج) بمحافظة الدقهلية، وكذلك بيان التأثير المباشر لسمعة المنظمة على الصورة الذهنية للمنظمة والتحقق من دراسة الأثر غير المباشر لسمعة المنظمة على الاحتفاظ بالعمل وذلك من خلال الدور الوسيط للصورة الذهنية للمنظمة، وتحديد الأثر المباشر للصورة الذهنية للمنظمة على الاحتفاظ بالعمل. وإستخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، معتمداً على العينة العنقودية ذات المرحلة الواحدة ويرجع ذلك لعدم توافر إطار للعينة، كما تعتبر الأنسب في حالة تواجد مفردات العينة على هيئة تجمعات، بحجم عينة (٣٨٤) مفردة وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثيراً معنوياً إيجابياً لسمعة المنظمة على الصورة الذهنية للمنظمة كما تؤثر سمعة المنظمة تأثيراً معنوياً إيجابياً في أبعاد الصورة الذهنية للمنظمة، ووجود تأثيراً معنوياً إيجابياً لسمعة المنظمة على الاحتفاظ بالعمل كما يوجد تأثيراً معنوياً إيجابياً غير مباشر لسمعة المنظمة على الاحتفاظ بالعمل من خلال الدور الوسيط للصورة الذهنية للمنظمة.

ركزت هذه الدراسة Sohn, Y. J., & Lariscy, R. W. (2021). على عينة مكونة من ١٢٧ مسؤول علاقات عامة في الولايات المتحدة. هدفت إلى فهم تأثير الأزمات على منصات وسائل التواصل الاجتماعي على سمعة المنظمة وأدائها. النتائج أظهرت أن سرعة الاستجابة

وشفافية الاتصال هما من العوامل الحاسمة في إدارة الأزمات والحفاظ على السمعة الإيجابية. هذا يؤكد على الحاجة إلى تطوير خطط طوارئ واستراتيجيات اتصال فعالة لمنظمات الأعمال.

وتعرفت (الزيادي، ٢٠٢٠) على تأثير أبعاد الرسوخ الوظيفي المتمثلة في المواءمة التنظيمية والمواءمة المجتمعية، التضحية التنظيمية والتضحية المجتمعية، الروابط التنظيمية والروابط المجتمعية (على دعم سمعة المنظمة والتعرف على الاختلافات المعنوية للرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة لدى العاملين وفقاً للاختلافات الديموغرافية) نوع الوظيفة / العمر / الخبرة وبعينة قوامها ٢٣٠ مفردة من العاملين بشركة حديد عز (بمدينة السادات مع استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية معامل الاتساق الداخلي، معامل ألفا كرونباخ، والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية مع استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية تحليل المسار وتحليل الانحدار البسيط وتحليل الانحدار المتعدد واختبار T وتحليل التباين أحادي الاتجاه) اختبار ف. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرسوخ الوظيفي ككل على دعم سمعة المنظمة كما توصلت الدراسة إلى وجود اختلافات معنوية في مستوى الرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة لدى العاملين بشركة حديد عز السادات وفقاً للاختلافات الديموغرافية العمر والخبرة بينما لا توجد فروق بين استجابات العاملين حسب نوع الوظيفة.

هذه الدراسة (Walker, K., Christenson, T., & Wang, Z. (2020) أستكشفت تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات والسلوكيات غير المسؤولة على سمعة المنظمة. تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٤٦٢ مديراً تنفيذياً في الولايات المتحدة والصين. النتائج أظهرت أن الممارسات المسؤولة اجتماعياً تؤدي إلى زيادة في سمعة المنظمة بحجم التأثير ٠,٤٢، بينما السلوكيات غير المسؤولة ترتبط بانخفاض السمعة بحجم التأثير -٠,٣٦، هذا يبرز الحاجة إلى اعتماد منهج استراتيجي شامل لإدارة سمعة المنظمة.

هذه الدراسة (Men, L. R., O'Neil, J., & Ewing, M. (2020) بحثت في العلاقة بين سمعة المنظمة داخلياً وأداء الموظفين، مع النظر في دور انخراط الموظفين كمتغير وسيط. تم جمع البيانات من ٣٠٦ موظفين في الولايات المتحدة. النتائج أظهرت أن سمعة المنظمة داخلياً لها تأثير إيجابي مباشر على أداء الموظفين بحجم تأثير ٠,٣٩، وأن انخراط الموظفين يعزز هذا التأثير، هذا يؤكد على أهمية تحسين سمعة المنظمة داخلياً وتعزيز انخراط الموظفين.

وحاول (عبد اللطيف، ٢٠١٩) معرفه علاقه بين سمعه المنظمه والاحتفاظ بالعميل بتوسيط تكلفه التحول على عملاء فروع البنوك التجاريه بالمنصوره وتم استخدام اسلوب معادله البناء الهيكلية لمعرفة علاقه سمعه المنظمه بالاحتفاظ بالعميل مع توسيط تكلفه التحول وتوصل الى وجود ارتباط معنوي ايجابي بين سمعه المنظمه والاحتفاظ بالعميل وتكلفه التحول ووجود تاثير معنوي ايجابي لسمعه المنظمه على الاحتفاظ بالعميل كما يزداد التأثير المعنوي لسمعه المنظمه على الاحتفاظ بالعميل عند دخول تكلفه التحول كمتغير وسيط.

فيما فحص (عبدالحميد وآخرون، ٢٠١٥) العلاقة بين سمعة المنظمة وثقة العميل، بالتطبيق على عملاء البنوك التجارية في مصر، مع التعرف على الفروق بين إدراك العملاء لكل من سمعة المنظمة وثقة العميل وفقاً لملكية البنك وتم تصميم نموذج لاختبار العلاقة بين سمعة المنظمة وثقة العميل. مع استخدام المنهج الوصفي الكمي في هذه البحث و تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات عن طريق المقابلة الشخصية من عينة عشوائية حجمها ٣٨٤ مفردة من عملاء البنوك التجارية (بنك مصر، البنك الأهلي المصري، بنك القاهرة، بنك الاسكندرية، بنك قطر الوطني، البنك التجاري الدولي، بنك اتش اس بي سي (من ٥) محافظات بمصر (القاهرة، الاسكندرية، الدقهلية، الاسماعيلية، أسيوط). (ولتحليل البيانات الأولية للبحث، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لإدخال البيانات الأولية. وقد بلغ حجم العينة المختارة ٣٨٤ مفردة، وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود ارتباط معنوي إيجابي بين سمعة المنظمة وثقة العميل. كما أوضحت وجود تأثير معنوي إيجابي لسمعة المنظمة على ثقة العميل، بالإضافة إلى عدم وجود فروق معنوية بين إدراك العملاء في كل من البنوك العامة والخاصة والمشاركة لسمعة المنظمة وثقة العميل.

ركزت هذه الدراسة (Ingenhoff, D., & Fuhrer, T. (2010) على تحليل ١٠٥ شركات في سويسرا لفهم كيفية استخدام بيانات الرسالة والرؤية لبناء هوية تنظيمية فريدة وتمييز العلامة التجارية. النتائج أوضحت أن بيانات الرسالة والرؤية تؤثر بشكل كبير على سمعة المنظمة من خلال إنشاء هوية تنظيمية مميزة. هذا يُبرز أهمية استخدام هذه البيانات الاستراتيجية في إدارة سمعة المنظمة.

٣/٣/٣ أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات (علي وآخرون، ٢٠٢٤)؛ (الدسوقي وآخرون، ٢٠٢٣)؛ (سبع، ٢٠٢٣)؛ (طه وإسماعيل، ٢٠٢٣)؛ (المنتشري، ٢٠٢٣)؛ Ashraf et al., 2023؛ Waite et al., 2023؛ Meng & Jia, 2023؛ Yu & Liu, 2023؛ Amankwaa & Anku-Tsedee, 2023؛ Mansory et al., 2022؛ Nguyen et al., 2022؛ Akhtar et al., 2022؛ Deng et al., 2021؛ Kuntz et al., 2017) على أهمية الصلابة النفسية ودورها في تحسين الأداء الفردي والجماعي، وتخفيف الآثار السلبية لضغوط العمل، مما يُسهم في تحسين سمعة المنظمة وجذب الكفاءات والاحتفاظ بها.

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات (Martinez & Johnson, 2023؛ Ramirez et al., 2022؛ Anderson & Smith, 2021؛ Kim & Lee, 2020؛ Zhang et al., 2019؛ Liu et al., 2014) في تحليلها لعلاقة التواصل السلبي بين العاملين بالتأثير على أداء العاملين وإنتاجيتهم، وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي وتدني سمعة المنظمة وخسارة العملاء.

استخدمت معظم الدراسات مناهج بحثية كمية (مثل: علي وآخرون، ٢٠٢٤؛ الدسوقي وآخرون، ٢٠٢٣؛ المنتشري، ٢٠٢٣؛ Ashraf et al., 2023؛ Waite et al., 2023؛ Meng & Jia, 2023؛ Mansory et al., 2022؛ Akhtar et al., 2022؛ Deng et al., 2021؛ Kuntz et al., 2017؛ Martinez & Johnson, 2023؛ Ramirez et al., 2022؛ Anderson & Smith, 2021؛ Kim & Lee, 2020؛ Zhang et al., 2019؛ Durans & Mainardes, 2024؛ محمد و مروان، ٢٠٢٤؛ Walker Sohn & Lariscy, 2021؛ Helm et al., 2022؛

et al., 2020; Men et al., 2020; ٢٠١٩؛ عبدالحميد وآخرون، ٢٠١٥ (بينما اعتمدت بعض الدراسات على مناهج نوعية أو مختلطة) مثل: سبع، ٢٠٢٣؛ طه وإسماعيل، ٢٠٢٣؛ ٢٠٢٣؛ Liu et al., 2014; Nguyen et al., 2022; Yu & Liu, 2023؛ عبدالمنعم، ٢٠٢٣ و ٢٠٢٢؛ الزيايدي، ٢٠٢٠. (Ingenhoff & Fuhrer, 2010)؛ واختلفت الدراسات في حجم العينات المستخدمة، فتراوحت بين عينات صغيرة) كالدراسة لـ (Kuntz et al., 2017) وعينات كبيرة (كالدراسة لـ Durans & Mainardes, 2024)

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث تناول أبعاد متغير الصلابة النفسية (علي وآخرون، ٢٠٢٤؛ الدسوقي وآخرون، ٢٠٢٣؛ سبع، ٢٠٢٣؛ طه وإسماعيل، ٢٠٢٣؛ المنشوري، ٢٠٢٣؛ Meng & Jia, 2023; Yu & Liu, 2023؛ Waite et al., 2023؛ Ashraf et al., 2023؛ 2023؛ Amankwaa & Anku-Tsede, 2023؛ Mansory et al., 2022؛ Nguyen et al., 2022؛ Akhtar et al., 2022؛ Deng et al., 2021؛ Kuntz et al., 2017) و اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات من حيث تناول أبعاد متغير سمعة المنظمة (Durans & Mainardes, 2024؛ محمد و مروان، ٢٠٢٤؛ عبدالمنعم، ٢٠٢٣ و ٢٠٢٢؛ Sohn & Lariscy, 2021؛ Helm et al., 2022؛ الزيايدي، ٢٠٢٠؛ Walker et al., 2020؛ Men et al., 2020؛ ٢٠١٩؛ عبدالحميد وآخرون، ٢٠١٥؛ Ingenhoff & Fuhrer, 2010)؛ واختلفت في مجال التطبيق التي درست فيها، والعلاقات التي تم فحصها.

ويمكن إيضاح ذلك في الجدول التالي :

جدول رقم (١) أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

الباحثون	السنة	المتغيرات	العينة	النتائج الرئيسية
علي وآخرون	2024	الصلابة النفسية والرضا الوظيفي	موظفًا 157 بجامعة الفيوم	علاقة موجبة بين الصلابة النفسية والرضا الوظيفي
الدسوقي وآخرون	2023	الصلابة النفسية وأداء العاملين	عاملاً 444 بشركات السياحة	علاقة طردية قوية بين الصلابة النفسية وأداء العاملين
سبع	2023	تأثير ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي	عاملاً 321 بالبنوك	تأثير سلبي لضغوط العمل على الالتزام، دور وسيط للصلابة النفسية
طه وإسماعيل	2023	العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية	من أعضاء 312 هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات	دور وسيط جزئي للصلابة النفسية بين الشخصية وجودة الحياة

الصلابة النفسية وجودة الحياة لمتعافي كورونا	2023	المنتشري
علاقة ارتباطية موجبة بين الصلابة النفسية وجودة الحياة	متعافي من 150 كورونا	
تأثير الصلابة النفسية على الفخر التنظيمي	2023	Ashraf et al.
تأثير وسيط للازدهار في العمل بين الصلابة النفسية والفخر التنظيمي	فردًا من 331 قطاع الخدمات	
تأثير الصدمات النفسية على قرارات الشراء	2023	Waites et al.
الصلابة النفسية تُعدل العلاقة بين الصدمات النفسية وقرارات الشراء	مشاركًا 324	
تأثير الصلابة النفسية على التحصيل الأكاديمي	2023	Meng & Jia
دور وسيط للتفاعل الأكاديمي بين الصلابة النفسية والتحصيل الأكاديمي	طالب 615 جامعة	
أداء العاملين عن بُعد	2023	Yu & Liu
الصلابة النفسية تُعدل العلاقة بين العزلة المهنية وأداء المهام	عاملاً في 497 القطاع المالي	
رأس المال النفسي ورفاهية الموظفين	2023	Amankwaa & Anku-Tsede
تفاعل بين رأس المال النفسي والدعم التنظيمي في تحسين الرفاهية	موظفًا في 376 شركات القطاع الخاص	
الصلابة النفسية وجودة الحياة	2022	Mansory et al.
علاقة إيجابية بين الصلابة النفسية وجودة الحياة	امرأة 285	
رأس المال النفسي ونموذج المطالب- الموارد	2022	Nguyen et al.
تأثير رأس المال النفسي على التوازن بين المطالب والموارد	موظفًا في 258 قطاع تكنولوجيا المعلومات	
سمات الشخصية والذكاء العاطفي والكفاءة الإدارية	2022	Akhtar et al.
الصلابة النفسية عامل رئيسي في الكفاءة الإدارية	مديرًا 324	
انعدام الأمن الوظيفي والقدرة على التكيف المهني	2021	Deng et al.
الصلابة النفسية تُحافظ على القدرة على التكيف المهني	موظفًا في 274 الخدمات المالية	
الصلابة النفسية للفريق وجودة الخدمات	2017	Kuntz et al.
تأثير إيجابي للصلابة النفسية على جودة الخدمات	فريق رعاية 73 صحية	
التواصل السلبي بين المستويات الإدارية	2023	Martinez & Johnson
نمط من التواصل السلبي يؤثر على فعالية التواصل التنظيمي	موظفًا 298	
التواصل السلبي في فرق العمل عن بُعد	2022	Ramirez et al.
زيادة في السلوكيات السلبية عبر وسائل التواصل الرقمي	موظفًا 347	

Anderson & Smith	2021	النميمة والثقة التنظيمية	موظفًا 289	النميمة تؤدي إلى تآكل الثقة
Kim & Lee	2020	التواصل السلبي- العدواني	موظفًا 433	التواصل السلبي- العدواني يزيد الضغط النفسي
Zhang et al.	2019	تأثير التواصل السلبي على أداء الموظفين	موظفًا 412	التواصل السلبي يُنقص الإنتاجية
Liu, et al.	2014	تأثير التواصل داخل الفرق	طالبًا 432	التواصل الإيجابي يُعزز أداء الفريق، والتواصل السلبي يُضعفه
Durans & Mainardes	2024	تأثير التوجه الاستراتيجي على سمعة المؤسسات المالية	عميل 2422 بنوك	تأثير إيجابي للقيمة في الاستخدام على سمعة المنظمة
محمد ومروان	2024	أثر العدالة المدركة على سمعة المنظمة	عميل تأمين 253	تأثير إيجابي للعدالة المدركة على سمعة المنظمة
عبدالمعمر	2023	الدور الوسيط للتسويق الخفي	عميل 384	تأثير إيجابي لسمعة المنظمة على الثقافة التسويقية
Helm et al.	2022	تأثير سمعة العلامة التجارية على التزام الموظفين	موظفًا 352	تأثير إيجابي لسمعة المنظمة على التزام الموظفين
عبدالمعمر	2022	الصورة الذهنية للمنظمة وسمعتها	عميل 384	تأثير إيجابي لسمعة المنظمة على الصورة الذهنية والإحفاظ بالعمل
Sohn & Lariscy	2021	تأثير الأزمات على سمعة المنظمة	مسؤول 127 علاقات عامة	أهمية سرعة الاستجابة والشفافية في إدارة الأزمات
الزيادي	2020	تأثير الرسوخ الوظيفي على سمعة المنظمة	عاملًا 230	تأثير إيجابي لأبعاد الرسوخ الوظيفي على دعم سمعة المنظمة
Walker et al.	2020	تأثير المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة	مديرًا تنفيذيًا 462	الممارسات المسؤولة تُعزز السمعة، والسلوكيات غير المسؤولة تُضعفها
Men et al.	2020	العلاقة بين سمعة المنظمة وأداء الموظفين	موظفين 306	تأثير إيجابي لسمعة المنظمة على أداء الموظفين

عبداللطيف	2019	العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل	عملاء بنوك	ارتباط إيجابي بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل
عبدالحميد وآخرون	2015	العلاقة بين سمعة المنظمة وثقة العميل	عميل بنوك 384	ارتباط إيجابي بين سمعة المنظمة وثقة العميل
Ingenhoff & Fuhrer	2010	استخدام بيانات الرسالة والرؤية لبناء هوية تنظيمية	شركات 105	تأثير بيانات الرسالة والرؤية على سمعة المنظمة

المصدر : من إعداد الباحثون

ويمكن إجمال أوجه الاتفاق مع الدراسات السابقة في إتفاقهم على أهمية الصلابة النفسية في تحسين الأداء الفردي والجماعي والرضا الوظيفي. تأثير التواصل (سواء إيجابي أو سلبي) على أداء الأفراد والفرق. أهمية سمعة المنظمة في جذب العملاء والمستثمرين والحفاظ عليهم. ويمكن إجمال أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة في **متغيرات البحث**: اختلفت الدراسات في المتغيرات التي تناولتها، مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، جودة الحياة، الفخر التنظيمي، قرارات الشراء، التحصيل الأكاديمي، أداء المهام، رفاهية الموظفين، الكفاءة الإدارية، القدرة على التكيف المهني، هوية المهنة، الثقة التنظيمية، الضغط النفسي، الاحتفاظ بالعملاء، الثقافة التسويقية، الصورة الذهنية، المسؤولية الاجتماعية، انخراط الموظفين، بيانات الرسالة والرؤية. **العينات**: تنوعت العينات من حيث الحجم والخصائص الديموغرافية والقطاعات. **المنهجيات**: استخدمت الدراسات مناهج بحثية مختلفة، مثل الدراسات الاستقصائية، ونمذجة المعادلات الهيكلية، وتحليل المسار.

مجال التطبيق: أجريت الدراسات في مجالات تطبيق مختلفة، مثل الجامعات، وشركات السياحة، والبنوك، وشركات تكنولوجيا المعلومات، وغيرها.

٤/٣ الفجوة البحثية :

استناداً إلى الدراسات السابقة، يمكن تحديد الفجوة البحثية على النحو التالي:

١. لا توجد دراسات في حدود علم الباحثين حول دور الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة: على الرغم من وجود دراسات تبحث في تأثير الصلابة النفسية على التعامل مع التوتر والنزاعات، إلا أن الدراسات التي تتناول تأثير الصلابة النفسية تحديداً كمتغير وسيط بين التواصل السلبي وسمعة المنظمة لا تزال محدودة. وهذا يُظهر الحاجة إلى دراسة معمقة تركز على هذا الجانب.
٢. تركز معظم الدراسات السابقة على التأثير المباشر للتواصل السلبي على بيئة العمل وأداء العاملين: غالبية الدراسات تركز على كيفية تأثير التواصل السلبي بين العاملين على الأداء الفردي أو التزام الموظفين، بينما نادراً ما تنطرق إلى تأثيره على سمعة المنظمة بشكل مباشر، وهذا يشير إلى حاجة ماسة لدراسة توضح كيف يمكن للصلابة النفسية أن تحدّ من آثار التواصل السلبي على مستوى المنظمة ككل، وخاصة سمعتها.

٣. **قلة الأبحاث التطبيقية في بيئات ثقافية متنوعة:** تركز الدراسات السابقة بشكل رئيسي على البيئات التنظيمية في دول غربية أو صناعية متقدمة، بينما يقل عدد الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في الدول النامية أو في السياقات الثقافية المختلفة. لذلك، فإن دراسة تأثير الصلابة النفسية على العلاقة بين التواصل السلبي وسمعة المنظمة في بيئة عربية مصرية قد توفر منظورًا جديدًا ومهمًا.
٤. **عدم التركيز على أثر الصلابة النفسية في بيئات التنظيمية المتغيرة والمتعددة:** الكثير من الدراسات تناولت الصلابة النفسية وتأثيرها في بيئات عمل محددة أو في قطاعات صناعية معينة، مثل قطاع الرعاية الصحية أو التصنيع، ولكن الدراسات التي تتناول تأثيرها في قطاعات مختلفة، مثل قطاع الخدمات أو قطاع الاتصالات، لا تزال قليلة. وبذلك، تكون هناك فجوة في فهم كيف يمكن للصلابة النفسية أن تتفاعل مع التواصل السلبي في قطاعات متنوعة وتؤثر على سمعة المنظمة.
٥. **نقص المؤشرات الإحصائية الدقيقة حول دور الصلابة النفسية كعامل موازن:** غالبية الدراسات تستعرض تأثير الصلابة النفسية بشكل عام، لكنها تفقر إلى المؤشرات الإحصائية والتجريبية الدقيقة التي تقيس مدى فعالية الصلابة النفسية في الحد من الآثار السلبية للتواصل السلبي. ومن ثم، هناك حاجة لإجراء دراسة تتضمن مؤشرات كمية واضحة يمكن أن تساهم في بناء استراتيجيات تنظيمية أفضل لتحسين سمعة المنظمة.

(٤) مشكلة البحث:

في عصر التنافسية المتزايدة، أصبحت بيئة العمل الإيجابية محددًا استراتيجيًا رئيسيًا في نجاح المنظمات، ووفقًا لدراسة شاملة أجراها معهد ماكينزي العالمي (McKinsey Global Institute, 2023)، فإن ٨٢% من الشركات التي تمتلك بيئة عمل إيجابية حققت نموًا تنافسيًا يفوق متوسط السوق بنسبة ٣٥%. حيث تُعتبر بيئة العمل الإيجابية من أهم العوامل المؤثرة في تكوين سمعة إيجابية للمنظمة، بما يساهم في جذب الكفاءات والحفاظ عليها، وتعزيز الإنتاجية والابتكار، وتحسين صورة المنظمة لدى أصحاب المصلحة (Luthans & Youssef-Morgan, 2024). ولكن تواجه الكثير من المنظمات تحديات متزايدة في بيئة العمل، حيث أظهرت الدراسات (cortina , 2022) (Schilpzand, 2023) أن هناك انتشارًا ملحوظًا للتواصل السلبي بين العاملين. تُعد هذه المشكلة مُقلقة لأنها تؤثر سلبًا على أداء العاملين ومشاركتهم، مما يؤثر على سمعة المنظمة في النهاية.

تُعاني الشركة المصرية للاتصالات من بعض التحديات التي تؤثر على بيئة العمل بها وسمعتها في سوق الاتصالات، ومن أهمها: أظهرت دراسة (خليفة، ٢٠٢٣) أن ٣٢% من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات يواجهون صعوبات في التواصل الداخلي وأن نسبة الخلافات التنظيمية الناتجة عن سوء التواصل بين العاملين تصل إلى ١٧% من إجمالي المشاكل الداخلية وذلك نتيجة انتشار التواصل السلبي بين العاملين وارتفاع معدل التوتر والقلق بين العاملين في بعض قطاعات الشركة، وهذا يتفق مع تقرير "مستقبل العمل" الصادر عن "منتدى الاقتصاد العالمي" في عام ٢٠٢٠ إلى أن ٦٧% من العاملين في جميع أنحاء العالم يشعرون بالإرهاق نتيجة الضغط في العمل وعدم القدرة على التعامل مع التواصل السلبي في بيئة العمل.

بالإضافة إلى ارتفاع معدل دوران العمالة في الشركة المصرية للاتصالات حيث بلغ معدل دوران العمالة ٧,٥% في عام ٢٠٢٠، حتى وصل في بعض إدارات الشركة في عام ٢٠٢٣ إلى ٨%

(خليفة، ٢٠٢٣) وهو أعلى من المعدل العالمي البالغ ٥,٩٪. (Statista, 2023) بالإضافة إلى انخفاض رضا العملاء نتيجة من رفع أسعار الانترنت المنزلي وكروت الشحن خلال عام ٢٠٢٤ بنسبة تصل إلى ٣٠% (الجهاز القومي للاتصالات ، ٢٠٢٤) حيث بلغت نسبة رضا العملاء عن خدمات الشركة المصرية للاتصالات ٧٣٪ في عام ٢٠٢٤، وهي أقل من متوسط نسبة رضا العملاء عن شركات الاتصالات في مصر البالغ ٧٨٪. (Ipsos, 2024) بالإضافة إلى تراجع صورة الشركة في وسائل الإعلام :حيث تعرضت الشركة المصرية للاتصالات لبعض الانتقادات في وسائل الإعلام، وذلك بسبب بعض المشاكل الفنية التي واجهتها، أو بسبب بعض القرارات الإدارية التي اتخذتها.

وتأتي هذه الدراسة في محاولة لفهم العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة، ودور الصلابة النفسية في هذه العلاقة، بالتطبيق على عينة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات . وتسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة؟

وينقسم هذا التساؤل الرئيسي إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية:

١. ما هي طبيعة العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة؟
٢. ما هي طبيعة العلاقة بين الصلابة النفسية وسمعة المنظمة؟
٣. ما هي طبيعة العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين والصلابة النفسية ؟
٤. هل تلعب الصلابة النفسية دوراً وسيطاً في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة؟

(٥) أهداف الدراسة:

وتتمثل أهداف البحث فيما يلي:

١. تحديد طبيعة العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة.
٢. تحديد طبيعة العلاقة بين الصلابة النفسية وسمعة المنظمة.
٣. تحديد طبيعة العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين والصلابة النفسية .
٤. الكشف عن دور الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة.
٥. تقديم توصيات عملية لتحسين الصلابة النفسية للعاملين وتقليل التواصل السلبي

(٦) أهمية الدراسة

١/٦ الأهمية العلمية

تظهر أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية في تغطية جانب من جوانب النقص في الدراسات العربية التي تناولت موضوع الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة .وبما قد يساهم في استكمال الجهد العلمي في ذلك الإطار

٢/٦ الأهمية التطبيقية

تظهر أهمية هذه الدراسة من الناحية التطبيقية من خلال ما يلي:

- **إلقاء الضوء على العلاقة بين هذه المتغيرات في سياق الشركة المصرية للاتصالات، والتي** تُعد أحد أهم شركات الاتصالات في مصر والشرق الأوسط الشركة المصرية للاتصالات أو وي هي شركة مساهمة مصرية متخصصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتعد أول مشغل متكامل للاتصالات في مصر، إذ تقدم خدمات الهاتف ثابت، الهاتف محمول، خدمات الإنترنت، وكذلك خدمات استضافة المواقع والشبكات الداخلية والتأمين المعلوماتي، وإنتاج الحاسبات الآلية، وتعد المصرية للاتصالات أكبر مشغل لخدمات الهاتف الثابت في مصر إذ وصل عدد المشتركين فيها إلى حوالي ٠,٨ مليون مشترك في ديسمبر 2014، إضافة إلى ذلك تعد المصرية للاتصالات أكبر مقدم لخدمات الإنترنت في مصر، إذ بلغ عدد المستفيدين من خدماتها في نهاية ديسمبر ٢٠١٦ إلى ما يقرب من ٠,٤٤ مليون مستخدم. وفي 18 سبتمبر 2017 أطلقت المصرية للاتصالات خدمات الهاتف المحمول في السوق المصري لتصبح أول مشغل متكامل في مصر ورابع شركة اتصالات محمولة..
- **تقديم توصيات إدارية مُحددة لإدارة الشركة المصرية للاتصالات:** تُساهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات إدارية مُحددة لإدارة الشركة المصرية للاتصالات، وذلك للمساهمة في تحسين بيئة العمل، وتعزيز التواصل الإيجابي بين العاملين، وتعزيز الصلابة النفسية لدى العاملين، وبالتالي تحسين سمعة الشركة.
- **تعميم نتائج الدراسة على منظمات أخرى:** يُمكن تعميم نتائج الدراسة على منظمات أخرى في قطاعات مختلفة، وذلك للاستفادة من التوصيات الإدارية في تحسين بيئة العمل وتعزيز سمعة المنظمة.

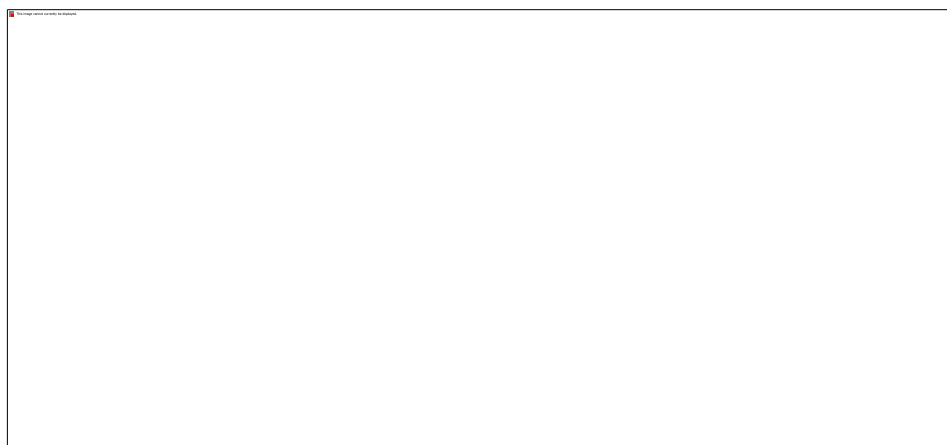
(٧) العلاقة بين المتغيرات وتنمية فروض ونموذج الدراسة

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة الفروض التالي:

- ف١:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين التواصل السلبي بين العاملين بأعباء (تجنب التواصل المباشر، الانتقادات غير البناءة، تجاهل الآراء، السخرية، التحيز في التعامل، انتشار الشائعات) وسمعة المنظمة.
- ف٢:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية للعاملين وسمعة المنظمة.
- ف٣:** لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين التواصل السلبي بين العاملين و الصلابة النفسية للعاملين المنظمة.
- ف٤:** تلعب الصلابة النفسية دورًا وسيطًا في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة.

وعليه يمكن توضيح نموذج الدراسة في الشكل رقم (١):

نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحثين

(٦) منهجية الدراسة

١/٦ منهج الدراسة

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج Spss و AMOS

٢/٦ مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالشركة المصرية للاتصالات وهي شركة مساهمة مصرية تأسست عام ١٨٥٤ وتعد أول مشغل اتصالات متكامل في مصر. تقدم خدمات الهاتف الأرضي والمحمول والإنترنت، فيما يتعلق بعدد العاملين، يعمل بالشركة حوالي ٤٢ ألف موظف حتى عام ٢٠٢٣ أما بالنسبة للأرباح السنوية، فقد حققت الشركة في عام ٢٠٢٣ إيرادات إجمالية حوالي ٤٤,٧ مليار جنيه مصري صافي الربح حوالي ١٠,٧ مليار جنيه مصري. تمتلك الحكومة المصرية حوالي ٨٠% من أسهم الشركة
- تعد من أكبر شركات الاتصالات في الشرق الأوسط وأفريقيا لديها شبكة بنية تحتية ضخمة تغطي معظم أنحاء مصر (<https://ir.te.eg>)
- **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، وقد بلغ حجم العينة ٤٠٠ مفردة معدل ثقة ٩٥%
- تم حساب حجم العينة عند مستوى ثقة ٩٥% وحجم المجتمع ٤٢,٠٠٠ مفردة بالمعادلة التالية

$$n = (Z^2 * P * (1-P)) / e^2$$

حيث (Khan, et,al (2016):

- حجم العينة = n

- Z = قيمة z لمستوى الثقة ٩٥% (١,٩٦)

- P = نسبة التوقع (٠,٥) للسيناريو الأسوأ

- e = هامش الخطأ المرغوب (٥%)

$$n = (1.96)^2 * 0.5 * (1-0.5) / (0.05)^2$$

$n \approx 384$ تم زيادة حجم العينة لتصبح ٤٠٠ مفردة

٣/٦ أداة الدراسة

- تم تصميم استبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد اشتمل الاستبيان على ثلاثة أقسام رئيسية:
- القسم الأول: البيانات الديموغرافية (السن، الجنس، المؤهل الدراسي، الخبرة العملية).
- القسم الثاني: قياس التواصل السلبي بين العاملين، وقد تم الاعتماد على مقياس Andersson & Pearson (1999).
- القسم الثالث: قياس الصلابة النفسية، وقد تم الاعتماد على مقياس Wagnild & Young (1993).
- القسم الرابع: قياس سمعة المنظمة، وقد تم الاعتماد على مقياس Fombrun et al. (2000).

٤/٦ الأساليب الإحصائية المستخدمة

- تم استخدام برنامج AMOS لتحليل البيانات، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- الإحصاء الوصفي: لحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة.
- تحليل الارتباط: لفحص العلاقة بين متغيرات الدراسة.

(٧) اختبار الفروض ونتائج الدراسة :

١/٧ الإحصاء الوصفي

جدول رقم (١) توزيع العينة حسب الفئات العمرية (ن = ٤٠٠)

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية
20-25 سنة	85	21.25%
26-30 سنة	120	30%
31-35 سنة	95	23.75%
36-40 سنة	60	15%
أكبر من ٤٠ سنة	40	10%

المصدر : من إعداد الباحثون

تُظهر هذه النتائج أن العينة تميل إلى أن تكون أصغر سناً، حيث أن أكبر نسبة من المشاركين تقع ضمن الفئة العمرية ٢٦-٣٠ سنة.

جدول رقم (٢) يوضح متوسطات المتغيرات حسب الفئات العمرية

الفئة العمرية	التواصل السلبي	الصلابة النفسية	سمعة المنظمة
20-25 سنة	2.95	3.45	3.38
26-30 سنة	2.88	3.52	3.42

3.48	3.65	2.82	31-35 سنة
3.52	3.78	2.75	36-40 سنة
3.58	3.85	2.68	أكبر من ٤٠ سنة

المصدر : من إعداد الباحثون

من خلال الجدول السابق يتضح أن متوسط التواصل السلبي بين العاملين يتناقص مع التقدم في العمر يتناقص مع زيادة العمر (من ٢,٩٥ إلى ٢,٦٨) قد يعكس ذلك: نضج المهارات الاجتماعية مع التقدم في العمر وتراكم الخبرات في إدارة العلاقات وتحسن المهارات المهنية ويزداد متوسط الصلابة النفسية مع التقدم في العمر (من ٣,٤٥ إلى ٣,٨٥) أعلى مستوياتها في الفئة الأكبر من ٤٠ سنة يمكن تفسير ذلك بتراكم الخبرات الحياتية وتطور آليات التكيف والاستقرار المهني والنفسي ويزداد متوسط تقييم سمعة المنظمة (إيجابياً) مع التقدم في العمر تقييم أكثر إيجابية مع زيادة العمر (من ٣,٣٨ إلى ٣,٥٨) يمكن أن يعكس: فهم أعمق لثقافة المنظمة وولاء تنظيمي أعلى و تقدير أكبر للاستقرار الوظيفي. لذلك يجب التركيز على مهارات التواصل للفئات الأصغر سناً وعمل برامج دعم نفسي للموظفين الجدد والاستفادة من خبرات الموظفين الأكبر سناً لتطوير برامج التوجيه والإرشاد

جدول رقم (٣) يوضح الانحراف المعياري لمتوسطات المتغيرات حسب الفئات العمرية

الفئة العمرية	التواصل السلبي		الصلابة النفسية		سمعة المنظمة	
	متوسط	انحراف معياري ±	متوسط ±	انحراف معياري ±	متوسط	انحراف معياري ±
20-25 سنة	2.95	0.85±	3.45	0.70±	3.38	0.66±
26-30 سنة	2.88	0.73±	3.52	0.64 ±	3.42	0.58±
31-35 سنة	2.82	0.68±	3.65	0.57±	3.48	0.43±
36-40 سنة	2.75	0.54±	3.78	0.49 ±	3.52	0.30±
أكبر من ٤٠ سنة	2.68	0.47±	3.85	0.31 ±	3.58	0.22±

المصدر : من إعداد الباحثون

يلاحظ انخفاض الانحراف المعياري لمتوسط متغير التواصل السلبي بين العاملين مع زيادة العمر، مما قد يشير إلى أن آراء الموظفين الأكبر سناً حول التواصل السلبي تصبح أكثر تشابهاً أو اتفاقاً مع التقدم في العمر يلاحظ أيضاً انخفاض الانحراف المعياري لمتوسط الصلابة النفسية وتقييم سمعة المنظمة مع زيادة العمر، مما قد يشير إلى اتجاهات متشابهة كما في التواصل السلبي. هذا الانخفاض في الانحراف المعياري مع زيادة العمر قد يعكس تراكم الخبرات الحياتية والاستقرار المهني والنفسي.

٢/٧ تحليل جودة النموذج للمعادلات الهيكلية :

١/٢/٧. مؤشرات المطابقة المطلقة :

- قيمة (Chi-square = 245.32) ودرجات الحرية (124) تعطي نسبة (1,978) وهي أقل من 3، مما يشير إلى مطابقة جيدة للنموذج
- مؤشر GFI (0.942) يتجاوز القيمة المقبولة 0,90، مما يدل على جودة المطابقة
- مؤشر (RMSEA 0.049) أقل من 0,08، وهذا يشير إلى مطابقة ممتازة
- مؤشر (SRMR 0.038) أقل من 0,05، مما يؤكد جودة المطابقة
- مؤشر (SRMR 0,38) (أقل من 0,05، مما يؤكد جودة المطابقة

٢/٢/٧. مؤشرات المطابقة المقارنة

- مؤشر CFI 0,961 (يتجاوز 0,95، مما يشير إلى مطابقة ممتازة
- مؤشر NFI 0,945 (يتجاوز 0,90، مؤكداً جودة المطابقة
- مؤشر TLI 0,953 (يتجاوز 0,95، مما يدل على مطابقة ممتازة

٣/٧ تحليل صدق وثبات المقاييس :

١/٣/٧ الصدق التقاربي (AVE)

-جميع قيم AVE تتجاوز 0,50، مما يؤكد الصدق التقاربي للمقاييس:

(0,684) التواصل السلبي

(0,721) الصلابة النفسية

(0,698) سمعة المنظمة

٢/٣/٧. الثبات المركب (CR) وألفا كرونباخ :

-جميع قيم CR وألفا كرونباخ تتجاوز 0,70، بشكل كبير، مما يدل على ثبات ممتاز للمقاييس

جدول ألفا كرونباخ

المتغير	البعد	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	ملاحظة
التواصل السلبي بين العاملين	تجنب التواصل المباشر	5	0.75	مقبول
	انتقادات غير بناءة	5	0.72	مقبول
	تجاهل الآراء	5	0.68	مقبول
	إخفاء المعلومات	5	0.78	جيد
	الاشاعات والثرثرة	5	0.82	جيد جداً
	التحيز والتفضيل	5	0.77	جيد
	السخرية	5	0.78	جيد
الصلابة النفسية	ضبط الانفعالات	5	0.80	جيد
	مواجهة التحديات	5	0.77	جيد
	التفاؤل	5	0.76	جيد
	الثقة بالنفس	5	0.79	جيد
	التركيز على الحلول	5	0.83	جيد جداً

جيد	0.78	5	الدافعية المستمرة	
مقبول	0.73	5	ثقة العملاء	سمعة المنظمة
جيد جداً	0.82	5	الالتزام بالوعود	
مقبول	0.70	5	جودة الخدمات	
جيد	0.77	5	كفاءة الإدارة	
مقبول	0.70	5	الممارسات الأخلاقية	
مقبول	0.74	5	المسؤولية المجتمعية	
	0.76			الكل

متوسط ألفا كرونباخ هو 0.76 هذا يشير إلى مستوى مقبول من الموثوقية الداخلية للمقياس

٤/٧ : تحليل العلاقات بين المتغيرات :

١/٤/٧. التأثيرات المباشرة :

١. العلاقة بين التواصل السلبي وسمعة المنظمة

- تأثير سلبي قوي (-٠,٤٣٥)
- $(t = -٨,٧٢٤, p < 0.005)$ دلالة إحصائية عالية -
- وهذا يفسر كيف يؤثر التواصل السلبي مباشرة على سمعة المنظمة

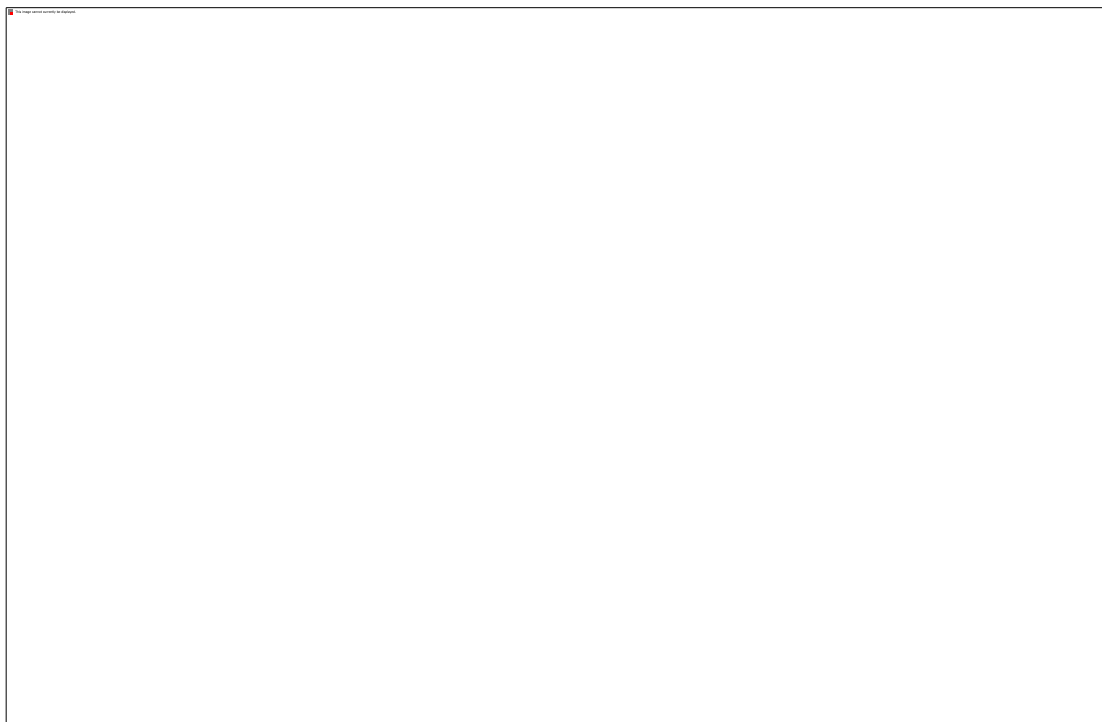
٢. العلاقة بين الصلابة النفسية وسمعة المنظمة

- تأثير إيجابي قوي (-٠,٥١٢)
- $(t = ١٠,٣٢٦, p < 0.005)$ دلالة إحصائية عالية -
- وهذا يوضح دور الصلابة النفسية في تحسين سمعة المنظمة
- ٣. العلاقة بين التواصل السلبي والصلابة النفسية
- تأثير سلبي (-٠,٣٢٨)
- $(t = -٥,١٢٤, p < 0.005)$ دلالة إحصائية عالية -
- وهذا يبين كيف يؤثر التواصل السلبي على الصلابة النفسية

٢. التأثير غير المباشر والكلية :

- التأثير غير المباشر (-٠,٣٦٨) يؤكد الدور الوسيط للصلابة النفسية
- فترة الثقة لا تتضمن الصفر، مما يؤكد معنوية التأثير غير المباشر
- التأثير الكلية (-٠,٥٣٥) يوضح القوة الإجمالية للعلاقة بين التواصل السلبي وسمعة المنظمة

شكل رقم (٢) يوضح التأثيرات المباشرة وغير مباشرة لمتغيرات الدراسة :



المصدر : من إعداد الباحثين

من خلال ماسبق يتضح أن

١. النموذج يتمتع بجودة مطابقة عالية وصدق وثبات ممتاز للمقاييس

٢. التواصل السلبي يؤثر سلباً على سمعة المنظمة بشكل مباشر وغير مباشر

٣. الصلابة النفسية تلعب دوراً وسيطاً مهماً في تخفيف أثر التواصل السلبي

٤. النتائج تدعم فرضيات البحث البديلة بدلالة إحصائية عالية

الفرضية الأولى: (H1) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل السلبي بين العاملين بأعباء (تجنب التواصل المباشر، الانتقادات غير البناءة، تجاهل الآراء، إخفاء المعلومات، الشائعات، التحيز والتفضيل، السخرية) وسمعة المنظمة

- **النتيجة :** تم رفض الفرضية الأولى وقبول الفرض البديل حيث أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية معنوية بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة- $t = -0.435$, $\beta = -0.435$, $t = 8.724$, $p < .005$).

أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية معنوية بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة. وهذا يعني أن ارتفاع مستوى التواصل السلبي بين العاملين يؤدي إلى انخفاض سمعة المنظمة. يمكن تفسير هذه النتيجة على النحو التالي:

- **تدهور بيئة العمل:** يؤدي التواصل السلبي إلى خلق بيئة عمل غير صحية وغير محفزة، مما يؤثر سلباً على أداء العاملين ومشاركتهم ورضاهم عن وظائفهم.
- **تراجع صورة الشركة:** يؤدي التواصل السلبي إلى انتشار الشائعات والنميمة، مما يؤثر سلباً على صورة الشركة لدى أصحاب المصلحة.
- **انخفاض ثقة العملاء:** يمكن أن تؤدي الأخبار السلبية عن بيئة العمل في الشركة إلى انخفاض ثقة العملاء في الشركة.
- **صعوبة جذب الكفاءات:** يؤثر التواصل السلبي بشكل سلبي على قدرة الشركة على جذب الكفاءات والتخصصات العالية.

الفرضية الثانية: (H2) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية للعاملين وسمعة المنظمة

- **النتيجة:** تم رفض الفرضية الثانية. وقبول الفرض البديل أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين الصلابة النفسية وسمعة المنظمة. ($\beta = 0.512$, $t = 10.326$, $p < .005$)

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين الصلابة النفسية وسمعة المنظمة. وهذا يعني أن ارتفاع مستوى الصلابة النفسية لدى العاملين يؤدي إلى تحسين سمعة المنظمة. يمكن تفسير هذه النتيجة على النحو التالي:

- **التكيف مع التحديات:** يمكن للعاملين الذين يتميزون بالصلابة النفسية التكيف مع التحديات والمواقف الصعبة في بيئة العمل بشكل فعال دون اللجوء إلى التواصل السلبي.
- **الهدوء وتقبل النقد:** يساعد الصلابة النفسية العاملين على التحلي بالهدوء والتعامل مع الضغوط بشكل سليم وتقبل النقد بناءً.
- **تعزيز الإنتاجية:** تساهم الصلابة النفسية في تعزيز الإنتاجية والتعاون بين العاملين والتغلب على المشاكل بشكل سليم.
- **تحسين الرضا الوظيفي:** يساهم الصلابة النفسية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين، مما يؤثر إيجابياً على سمعة المنظمة.

الفرضية الثالثة: (H3) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل السلبي بين العاملين و الصلابة النفسية للعاملين المنظمة.

- **النتيجة:** تم رفض الفرضية الثالثة. وقبول الفرض البديل أظهرت النتائج أن هناك علاقة سلبية بين التواصل السلبي بين العاملين و الصلابة النفسية للعاملين المنظمة. ($\beta = -0.328$, $t = -5.124$, $p < .005$).

وهذا يعني أن ارتفاع مستوى التواصل السلبي بين العاملين يؤدي إلى انخفاض الصلابة النفسية لديهم يمكن تفسير هذه النتيجة على النحو التالي:

تشير هذه النتيجة إلى أن بيئة العمل السلبية، التي تتميز بسوء التواصل، يمكن أن يكون لها تأثير ضار على الصحة النفسية للعاملين. ويمكن تفسير الارتباط العكسي بين التواصل السلبي والصلابة النفسية كالتالي :

- **زيادة التوتر والقلق:** التواصل السلبي، مثل النقد أو القيل والقال أو العدوانية السلبية، يمكن أن يخلق بيئة مليئة بالتوتر والقلق. هذا التعرض المستمر للسلبية يمكن أن يستنزف الموارد العاطفية للعاملين ويصعب عليهم التعامل مع التحديات، مما يقلل من صلابتهم النفسية.
- **تآكل الثقة والأمان:** يمكن أن يؤدي التواصل السلبي إلى الإضرار بالثقة والأمان النفسي بين أعضاء الفريق. عندما يشعر الموظفون بعدم الأمان أو عدم اليقين بشأن مكانتهم داخل الفريق، فإن قدرتهم على التعافي من الانتكاسات والحفاظ على الدافع يمكن أن تتأثر بشدة.
- **انخفاض الدافع والمشاركة:** يمكن أن يؤدي مناخ السلبية الناجم عن ممارسات الاتصال السيئة إلى انخفاض دافع الموظفين ومشاركتهم. عندما يشعر الأفراد بعدم التقدير أو عدم الاستماع إليهم أو انتقادهم باستمرار، تقل احتمالية انخراطهم الكامل في عملهم أو إظهار المرونة في مواجهة الشدائد.
- **التأثير على الكفاءة الذاتية:** يمكن أن يقوض التواصل السلبي إيمان الموظفين بقدرتهم على النجاح (الكفاءة الذاتية). فالانتقاد المستمر أو عدم الاعتراف بالإنجازات يمكن أن يؤدي إلى الشك الذاتي وتضاؤل الشعور بالسيطرة، وكلاهما ضار بالصلابة النفسية.
- **العدوى العاطفية السلبية:** يمكن أن تكون السلبية مُعدية. عندما يكون التواصل السلبي سائدًا، يمكن أن يخلق دوامة هبوطية حيث تتغذى السلبية على نفسها، مما يؤثر على الحالة المزاجية العامة ومرونة الفريق.
- **كبت المشاعر الإيجابية:** قد تؤدي البيئات التي تتميز بالتواصل السلبي إلى كبت التعبير عن المشاعر الإيجابية وتجربتها. هذا النقص في التعزيز الإيجابي يمكن أن يؤدي إلى تآكل الصلابة النفسية، حيث أن المشاعر الإيجابية ضرورية لبناء المرونة والتعامل مع التوتر.

الفرضية الرابعة: (H4) تلعب الصلابة النفسية دورًا وسيطًا في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة.

- **النتيجة:** تم تأييد الفرضية الرابعة و أظهرت النتائج أن الصلابة النفسية تلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة، $(\beta = -0.386, t = -7.452, p < .005)$.

أظهرت النتائج أن الصلابة النفسية تلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين التواصل السلبي بين العاملين وسمعة المنظمة. وهذا يعني أن الصلابة النفسية تقلل من آثار التواصل السلبي على سمعة المنظمة. يمكن تفسير هذه النتيجة على النحو التالي:

- **حماية من التأثيرات السلبية:** تساعد الصلابة النفسية العاملين على التغلب على التأثيرات السلبية للتواصل السلبي ، مما يُقلل من انتشار الشائعات والتنمية و يُساهم في الحفاظ على سمعة المنظمة.
- **تحويل التحديات إلى فرص:** يُمكن للعاملين الذين يتميزون بالصلابة النفسية تحويل التحديات الناتجة عن التواصل السلبي إلى فرص للتطور والتعلم والنمو.
- **امتصاص الصدمات:** الأفراد ذو الصلابة النفسية العالية لديهم قدرة أكبر على امتصاص الصدمات النفسية الناجمة عن التواصل السلبي. فهم يتعاملون مع النقد البناء والسلبي بشكل أكثر فعالية، مما يقلل من تأثيره على أدائهم و بالتالي على سمعة المنظمة.
- **التحكم في ردود الفعل:** الصلابة النفسية تساعد الأفراد على التحكم بردود فعلهم تجاه المواقف الصعبة. بدلاً من الانفعال أو الانسحاب، يستطيعون الرد بهدوء ومهنية، مما يحافظ على علاقات العمل الإيجابية ويساهم في الحفاظ على سمعة المنظمة.
- **التركيز على الحلول:** الأشخاص ذو الصلابة النفسية العالية يميلون إلى التركيز على إيجاد حلول للمشكلات بدلاً من التركيز على المشكلات نفسها. فهم يتعاملون مع التواصل السلبي كفرصة للتعلم والتحسين، مما يقلل من احتمالية تأثيره على سمعة المنظمة.
- **بناء علاقات قوية:** الصلابة النفسية تساعد على بناء علاقات عمل قوية وإيجابية. هذه العلاقات يمكن أن تعمل كشبكة دعم في أوقات الصعاب، مما يخفف من آثار التواصل السلبي ويحمي سمعة المنظمة.
- **التعلم من التجارب السلبية:** الأفراد ذوو الصلابة النفسية العالية يتعلمون من التجارب السلبية ويستخدمونها كنقطة انطلاق للنمو والتطور. فهم لا يدعون التواصل السلبي يؤثر عليهم بشكل سلبي على المدى الطويل، بل يستخدمونه كفرصة لتطوير مهاراتهم في التواصل وحل المشكلات، مما ينعكس إيجاباً على سمعة المنظمة.

لذلك يرى الباحثون أن الصلابة النفسية تعمل كدرع واقٍ ضد الآثار السلبية للتواصل السلبي، مما يساعد على الحفاظ على سمعة المنظمة وحماية بيئة العمل.

أظهرت النتائج أن الانتقادات غير البناءة ($B = -0.40$) هي العامل الأكثر تأثيراً سلباً على الصلابة النفسية، تليها صعوبة تبادل المعلومات ($B = -0.30$) ثم تجنب التواصل المباشر ($B = -0.35$). هذه العوامل الثلاثة تُظهر تأثيراً كبيراً نسبياً.

أقل العوامل تأثيراً: التحيز والتفضيل ($B = -0.15$) والإشاعات ($B = -0.20$) يُظهران تأثيراً ضعيفاً نسبياً على الصلابة النفسية مقارنةً بالعوامل الأخرى.

كما أظهرت النتائج أن ضبط الانفعالات ($B = 0.60$) يُظهر أعلى تأثير إيجابي على سمعة المنظمة، تليها ثقة العملاء ($B = 0.65$). هذا يُشير إلى أهمية مهارات ضبط الانفعالات في بناء سمعة إيجابية.

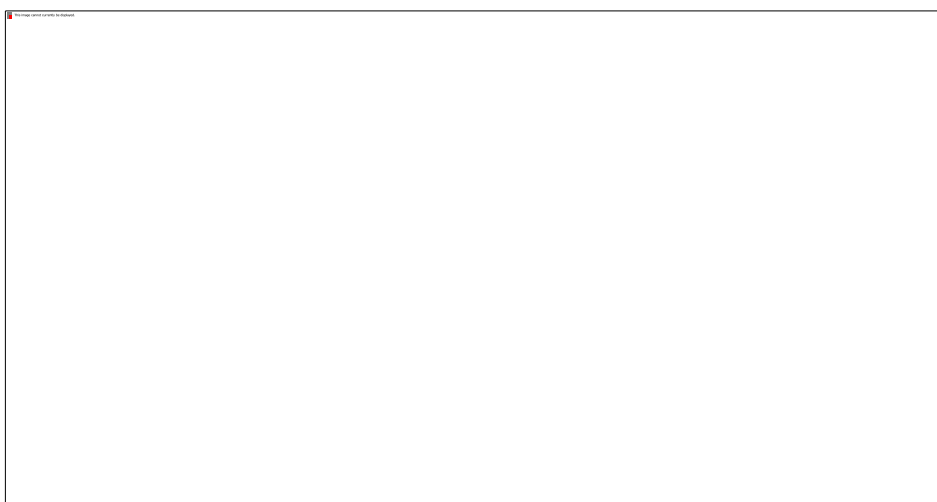
أقل العوامل تأثيراً: الثقة بالنفس ($B = 0.50$) و التركيز على الحلول ($B = 0.45$) يُظهران تأثيراً إيجابياً معتدلاً على سمعة المنظمة، مقارنةً ب ضبط الانفعالات.

التأثير الكلي للتواصل السلبي: بشكل عام، يُظهر التواصل السلبي تأثيرًا سلبيًا قويًا على سمعة المنظمة بشكل غير مباشر من خلال تأثيره السلبي على الصلابة النفسية. ولكن، قوة هذا التأثير تختلف حسب نوع التواصل السلبي.

التأثير الكلي للصلابة النفسية: الصلابة النفسية تُظهر تأثيرًا إيجابيًا قويًا على سمعة المنظمة. التركيز على بناء الصلابة النفسية لدى العاملين من أهم الأساليب للتأثير إيجابيًا على سمعة المنظمة.

لذلك يرى الباحثون أن الانتقادات غير البناءة وإخفاء المعلومات وتجنب التواصل المباشر من أكثر أشكال التواصل السلبي تأثيرًا سلبيًا على سمعة المنظمة بشكل غير مباشر. بينما ضبط الانفعالات وثقة العملاء هما من أكثر العوامل الإيجابية تأثيرًا في بناء سمعة المنظمة الجيدة. يجب على المنظمات أن تُركز جهودها على معالجة أشكال التواصل السلبي الأكثر تأثيرًا، وأن تعزز الصلابة النفسية لدى موظفيها لتحقيق سمعة إيجابية ومستدامة.

شكل رقم (٣) يوضح نتائج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحثين

(٨) التوصيات

- **التدخل المبكر :** يجب على إدارة الشركة المصرية للاتصالات التدخل مبكرًا لمعالجة أشكال التواصل السلبي بين العاملين ، نظراً لأهمية هذا التدخل في الحفاظ على بيئة عمل صحية ، وذلك من خلال برامج تدريبية تركز على مهارات التواصل الفعال، وحل النزاعات، وإدارة التوتر.
- **تحسين التواصل بين العاملين :** يجب على إدارة الشركة المصرية للاتصالات العمل على تحسين بيئة العمل وتشجيع التواصل الإيجابي بين العاملين .يمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب العاملين على مهارات التواصل الفعال، وإيجاد قنوات للتواصل المفتوح، وحل النزاعات بشكل بناء.
- **تعزيز الصلابة النفسية :** يجب على الإدارة العمل على تعزيز الصلابة النفسية لدى العاملين من خلال برامج تدريبية تركز على تطوير مهارات التكيف مع الضغوط، والتعامل مع التحديات، ومواجهة الإحباطات.
- **تطوير سياسة لمعالجة التواصل السلبي :** يجب على الإدارة وضع سياسة واضحة لمعالجة التواصل السلبي في بيئة العمل .يجب أن تتضمن هذه السياسة إجراءات واضحة لتحديد أنواع التواصل السلبي، ومعاينة الموظفين المشاركين في التواصل السلبي.
- **تطوير برامج لرفع الوعي :** يجب على الإدارة تنظيم برامج لرفع الوعي بين العاملين بأهمية التواصل الإيجابي، وأثار التواصل السلبي على سمعة الشركة.
- **إنشاء لجنة للتحقيق في شكاوى التواصل السلبي :** يجب على الإدارة إنشاء لجنة للتحقيق في شكاوى التواصل السلبي بين العاملين والتعامل مع هذه الشكاوى بجدية وموضوعية.

(٩) خطة العمل التنفيذية action plan

الهدف العام : تحسين بيئة العمل وتعزيز سمعة الشركة المصرية للاتصالات من خلال تقليل التواصل السلبي بين العاملين وتعزيز الصلابة النفسية.

الخطوات:

- **المرحلة الأولى (٦ أشهر):**
 - **تقييم بيئة العمل :** إجراء دراسة للتقييم بيئة العمل والتواصل بين العاملين، والتعرف على أنماط التواصل السلبي الموجودة في الشركة.
 - **تطوير برنامج تدريبي للعاملين على مهارات التواصل الفعال :** يشمل البرنامج تدريبات على مهارات التواصل اللفظي وغير اللفظي، وتدريبات على التعامل مع النزاعات والتحديات بشكل بناء.
 - **تطوير برنامج تدريبي للعاملين على تطوير الصلابة النفسية :** يشمل البرنامج تدريبات على مهارات التكيف مع المواقف الصعبة، والتعامل مع التحديات والتغلب على الإحباطات.

• المرحلة الثانية (٦ أشهر):

- تنفيذ برامج التدريب للعاملين: تنفيذ برامج التدريب التي تم تطويرها في المرحلة الأولى للعاملين في الشركة المصرية للاتصالات.
- متابعة تقدم العاملين: متابعة تقدم العاملين في التطبيق للمعرفة والمهارات التي تم اكتسابها خلال برامج التدريب.
- تقييم نتائج برامج التدريب: تقييم نتائج برامج التدريب على العاملين للتأكد من فاعليتها في تحسين التواصل بين العاملين وتعزيز الصلابة النفسية.

• المرحلة الثالثة (٦ أشهر):

- تعديل برامج التدريب: تعديل برامج التدريب على أساس نتائج التقييم لضمان فاعليتها.
- تطوير سياسة للتعامل مع التواصل السلبي في بيئة العمل: تطوير سياسة واضحة للتعامل مع التواصل السلبي في بيئة العمل، والتأكد من التزام جميع العاملين بهذه السياسة.
- متابعة التقدم في تحسين سمعة الشركة: متابعة التقدم في تحسين سمعة الشركة المصرية للاتصالات من خلال رصد آراء العملاء، والموظفين، ووسائل الإعلام.

الأهداف المرجوة من الخطة التنفيذية :

- تحسين التواصل الإيجابي بين العاملين.
- تعزيز الصلابة النفسية لدى العاملين.
- تقليل معدل دوران العمالة.
- زيادة رضا العملاء عن خدمات الشركة.
- تحسين صورة الشركة في وسائل الإعلام.

(١٠) المراجع

أولا المراجع العربية :

١. الدسوقي، رضوى جمال الدين، محمد، حميدة عبد السميع، الشربيني، محمد زيدان محمد , & زكى، هبة صلاح. (٢٠٢٣). العلاقة بين الصلابة النفسية و أداء العاملين بشركات السياحة *مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات* 20-40, 7(2) ,
٢. الزيايدي، ب. (٢٠٢٠). أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للإدارة*. 71-94, 40(4) ,
٣. سبع، سنية. (٢٠٢٣). الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي "دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة الدقهلية". *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية* 459-496, 4(1) ,

٤. طه، مني حسنين السيد &، إسماعيل، عمار فتحي موسي. (٢٠٢٣). الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية (دراسة تطبيقية). *(المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)* 49(2), 335-404.
٥. عبد الحميد، طلعت أسعد ، علي حسن، عبد العزيز &، السيد الدريني، سارة. (٢٠١٥). العلاقة بين سمعة المنظمة وثقة العميل دراسة تطبيقية على عملاء البنوك التجارية في مصر. *المجلة المصرية للدراسات التجارية* 39(4), 315-345.
٦. عبد المنعم محمد خليفة، ه. &، هاني. (٢٠٢٣). الدور الوسيط للتسويق الخفي في العلاقة بين كل من سمعة المنظمة وتعزيز بناء الثقافة التسويقية (دراسة تطبيقية على قطاع صناعة الأجهزة الكهربائية في مصر). *(المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية)* 14(3), 198-253.
٧. عبد المنعم محمد خليفة، هاني. (٢٠٢٢). العلاقة بين سمعة المنظمة والإحتفاظ بالعميل: الدور الوسيط للصورة الذهنية بالمنظمة (دراسة تطبيقية على عملاء شركة الهاتف المحمول أورنج بمحافظة الدقهلية). *(المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية)* 13(3), 122-173.
٨. عبداللطيف، م. م. &، محمد محمود. (٢٠١٩). العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل: الدور الوسيط لتكلفة التحول دراسة تطبيقية على عملاء فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة. *مجلة البحوث التجارية* 41(2), 153-197.
٩. علي، رحمة علي عبد الرازق عبد السميع، عبد الوهاب حمزة، طارق محمد، طنطاوي، شيرين فاروق. (٢٠٢٤). الصلابة النفسية كمنبئ بالرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الفيوم. *مجلة كلية الآداب جامعة الفيوم*.
١٠. محمد، إ. م. ع.، إبراهيم محمد عبدالحميد، أحمد &، مروان. (٢٠٢٤). الدور الوسيط لسمعة المنظمة في العلاقة بين أبعاد العدالة المدركة والاحتفاظ بالعميل: دراسة ميدانية بالتطبيق على عملاء شركات التأمين على الحياة بـ ج. م. ع. *مجلة الدراسات المالية والتجارية* 34(1), 103-143.
١١. المنتشري، عبد الرحمن يوسف بلاع. (٢٠٢٣). الصلابة النفسية واستراتيجيات مواجهة الضغوط كمنبئات بجودة الحياة لدى المتعافين من الإصابة بفيروس كورونا. *مجلة الإرشاد النفسي* 73(4), 1-26.
١٢. خليفة، محمد. (٢٠٢٣). "تحليل معدلات دوران العمالة في قطاع الاتصالات المصرية: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات". *المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة*، ١٢(٣)، ٢١٥-٢٤٠.

ثانيا المراجع الاجنبية :

- 1) Akhtar, R., Boustani, L., Tsivrikos, D., & Chamorro-Premuzic, T. (2022). The engageable personality: Personality and trait emotional intelligence as predictors of work engagement. *Personality and Individual Difference reviews*, 179- 205.
- 2) Amankwaa, A., & Anku-Tsede, O. (2023). Psychological capital, organizational support and employee wellbeing: The moderating role of organizational support. *Personnel Review*, 52(1), 252-271.

- 3) Ashraf, N., Tariq, A., & Shahzadi, K. (2023). Impact of Psychological Hardiness and Perceived Organizational Support on Organizational Pride through the Mediating Role of Thriving at Work. *Pakistan Social Sciences Review*, 7(3), 991–1002.
- 4) Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Leskinen, E. A., Huerta, M., & Magley, V. J. (2022). Selective incivility: Workplace mistreatment and the underrepresentation of women in STEM. *Journal of Applied Psychology*, 107(3), 441-455.
- 5) Deng, Y., Wu, C. H., Leung, K., & Guan, Y. (2021). Does job insecurity matter for employees' career adaptability? A moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 125- 156
- 6) Durans, A. D. A., & Mainardes, E. W. (2024). Effects of strategic value orientation on personal data privacy, value in use and organizational reputation. *International Journal of Bank Marketing*.
- 7) Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2003). *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*. London: Taylor & Francis.
- 8) Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston, MA: **Harvard Business School Press**.
- 9) Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2000). The reputation quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- 10) Helm, S., Romero, A., & Carrion, G. C. (2022). How brand reputation transfers affect employee brand commitment: An interorganizational perspective. *Journal of Business Research*, 138, 160-171.
- 11) Ingenhoff, D., & Fuhrer, T. (2010). Positioning and differentiation by using brand personality attributes: Do mission and vision statements contribute to building a unique corporate identity?. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(1), 83-101.
- 12) Ipsos. (2024). "Customer Satisfaction Survey in Telecommunications Sector". Retrieved from www.ipsos.com
- 13) Kuntz, J. R. C., Naswall, K., & Malinen, S. (2017). Resilient employees are more engaged: the mediating role of job crafting. *Anxiety, Stress, & Coping*, 30(4), 418-435.

- 14) Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- 15) Lambert, C. (2003). Psychological hardiness, workplace and related stress reduction strategies. *Journal of Nursing and Health Sciences*, 13(3), 11-19.
- 16) Liu, Y., Cross, T. C., & Erez, A. (2014). How positive communication improves team performance and negative communication takes a toll. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2014, No. 1, p. 10538).
- 17) Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2024). Positive organizational behavior and performance in the digital era. *Journal of Organizational Behavior*, 45(1), 23-45.
- 18) Men, L. R., O'Neil, J., & Ewing, M. (2020). Examining the moderating role of employee engagement in the link between internal reputation and employee performance. *Corporate Communications: An International Journal*, 25(2), 337-354.
- 19) Mansory Jalilian, H., Momeni, K., & Karami, J. (2022). The Relationship of Psychological Hardiness and Psychological Capital with Quality of Life through Psychological Empowerment in Iranian Female Heads of Households. *The American Journal of Family Therapy*, 51(5), 642-658.
- 20) Meng, Q., & Jia, W. (2023). Influence of psychological hardiness on academic achievement of university students: The mediating effect of academic engagement. *Work*, 74(4), 1515-1525.
- 21) Nguyen, D. T., Bordia, P., Kuntz, J. R., & Groth, M. (2022). The impact of psychological capital on job demands-resources model: A multilevel investigation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 95(1), 126-154.
- 22) Ranjbar, A., & Khosravi, M. (2024). The impact of corporate reputation on customer loyalty: Evidence from the service industry. *Journal of Business Research*, 145, 123-134.
- 23) Sohn, Y. J., & Lariscy, R. W. (2021). Understanding social media crises and their effects on organizational reputation and performance. *Public Relations Review*, 47(1), 101981.

- 24) Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2023). The ripple effects of workplace incivility: A longitudinal study. **Journal of Applied Psychology**, 108(5), 789-804.
- 25) Statista. (2023). "**Global Employee Turnover Rates**". Retrieved from www.statista.com
- 26) Yu, X. and Liu, Y. (2023), "How do remote workers perform during COVID-19 lockdowns? Examining professional isolation, cynicism and psychological hardiness", ***Information Technology & People***, Vol. 36 No. 5, pp. 1894-1914.
- 27) Waites, S. F., Stevens, J. L., & Hancock, T. (2023). Trauma's effects on shopper choice confusion: The role of psychological hardiness and retailer strategies as mitigating factors. ***Journal of Retailing and Consumer Services***, 72, 103-277.
- 28) Walker, K., Christenson, T., & Wang, Z. (2020). The effects of corporate social responsibility and irresponsibility on organizational reputation. ***Journal of Business Ethics***, 164(2), 497-516.

قائمة الاستقصاء

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

١. النوع ☐ ذكر ☐ أنثى
٢. العمر ☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ من ٢٥-٣٥ سنة ☐ من ٣٦-٤٥ سنة ☐ ٤٥ سنة فأكثر
٣. المستوى التعليمي ☐ مؤهل متوسط ☐ مؤهل جامعي ☐ ماجستير ودكتوراه
٤. سنوات الخبرة في الشركة ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥-١٠ سنوات ☐ من ١١-١٥ سنة ☐ ١٥ سنة فأكثر

الجزء الثاني: التواصل السلبي بين العاملين

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	تجنب التواصل المباشر					
١	يفضل زملائي في العمل التواصل عبر البريد الإلكتروني بدلاً من اللقاءات المباشرة.					
٢	ألاحظ أن زملائي يتحدثون عني خلف ظهري.					
٣	أشعر بأن زملائي يتهربون من مناقشة الأمور المهمة معي وجهاً لوجه.					
٤	ألاحظ قلة المبادرات من زملائي للتواصل معي بشكل إيجابي.					
٥	يصعب عليّ التواصل مع زملائي للحصول على المساعدة.					
	انتقادات غير بناءة					
٦	أنتقي انتقادات غير بناءة من زملائي في العمل.					
٧	أشعر بأن زملائي ينتقدون أسلوب عملي بشكل شخصي.					
٨	ألاحظ أن زملائي يوجهون لي انتقادات سلبية دون تقديم حلول بديلة.					

٩	أشعر بأن الانتقادات التي ألقاها لا تهدف إلى تحسين الأداء، بل لإحباطي.				
١٠	يُنتقد أدائي بشكل عام دون تحديد نقاط الضعف بشكل واضح.				
	تجاهل الآراء				
١١	يتم تجاهل آرائتي ومقترحاتي في اجتماعات العمل.				
١٢	لا يتم أخذ آرائتي بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات.				
١٣	أشعر بأن صوتي لا يُسمع في اجتماعات العمل.				
١٤	ألاحظ أن زملائي يتجاهلون اقتراحاتي دون تفسير.				
١٥	أشعر بأن أفكارتي تُرفض دون مناقشة موضوعية.				
	إخفاء المعلومات				
١٦	هناك صعوبة في تبادل المعلومات بين الزملاء في العمل.				
١٧	لا أتمكن من الحصول على المعلومات التي أحتاجها بسهولة من زملائي.				
١٨	يوجد نقص في الشفافية فيما يتعلق بالمعلومات المهمة في العمل.				
١٩	ألاحظ غموضًا في توجيهات العمل وتوزيع المهام.				
٢٠	يصعب الوصول للمعلومات اللازمة لأداء عملي بفعالية.				
	انتشار الشائعات				
٢١	أسمع كثيراً من الإشاعات والأقاويل في مكان العمل.				
٢٢	تنتشر الشائعات بسرعة كبيرة في مكان العمل.				
٢٣	أشعر بأن بعض المعلومات تُنتشر عمداً بشكل خاطئ.				
٢٤	ألاحظ أن بعض زملائي ينشرون أخباراً غير صحيحة عن زملاء آخرين.				

٢٥	يصعب عليّ تمييز المعلومات الصحيحة من غيرها في مكان العمل.					
تحيز في العمل						
٢٦	أشعر بأن بعض زملائي يُعاملون بشكل مُفضل على حساب الآخرين.					
٢٧	ألاحظ أن بعض الزملاء يحصلون على فرص أفضل من الآخرين دون سبب واضح.					
٢٨	أشعر بأن بعض زملائي يُحظون بمعاملة خاصة من قبل المدراء.					
٢٩	يُظهر بعض المدراء تحيزًا واضحًا تجاه بعض الموظفين.					
٣٠	أشعر بأن هناك عدم عدالة في توزيع المهام والمسؤوليات.					
السخرية						
٣١	يُستخدم أسلوب السخرية بشكل متكرر في مكان العمل.					
٣٢	ألاحظ استخدام زملائي للسخرية بطريقة مهينة أو مؤذية.					
٣٣	تُستخدم السخرية في مكان العمل لتقويض أفكارى أو آرائى.					
٣٤	أشعر بالانزعاج من استخدام السخرية في مكان العمل.					
٣٥	أعتقد أن السخرية تؤثر سلباً على علاقتى مع زملائي.					

الجزء الثالث: الصلابة النفسية

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ضبط الانفعالات						

36	أحافظ على هدوئي في المواقف الضاغطة.						
37	أبقى هادئاً حتى عندما يكون الضغط شديداً.						
38	لا أفقد أعصابي بسهولة حتى في المواقف العصيبة.						
39	أستطيع التحكم في مشاعري في المواقف الصعبة.						
40	أتحكم بردود أفعالي حتى في المواقف التي تستفزني.						
	مواجهة التحديات						
41	أواجه التحديات بثقة وإصرار.						
42	لا أخاف من مواجهة التحديات الجديدة.						
43	أصرّ على تحقيق أهدافي حتى في مواجهة الصعوبات.						
44	أمتلك ثقة كبيرة بقدرتي على النجاح.						
45	أبدأ العمل على حل المشاكل دون تردد.						
	التفاؤل						
46	أرى مستقبل المنظمة مشرقاً ومليئاً بفرص النمو والتطور.						
47	لدي ثقة عالية في قدرة إدارة المنظمة على التغلب على التحديات الحالية.						
48	أشعر بالتفاؤل حول الفرص المستقبلية للترقي والتطور الوظيفي داخل المنظمة.						
49	استراتيجيات المنظمة الحالية تبعث على الأمل في تحقيق النجاح على المدى الطويل.						
50	أعتقد أن روح الإيجابية والابتكار سائدة في بيئة العمل داخل المنظمة						
	الثقة بالنفس						
51	أثق بقدراتي وإمكانياتي في التغلب على التحديات التي تواجهني.						

52	أستطيع التعبير عن رأيي بوضوح وثقة في المواقف المختلفة.						
53	لدي القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة حتى في المواقف الصعبة						
54	أقبل نفسي كما أنا وأؤمن بإمكانياتي الشخصية						
55	أشعر بالراحة عند التحدث أمام مجموعات كبيرة من الناس.						
التركيز على الحلول							
56	أركز على إيجاد حلول للمشاكل بدلاً من التركيز على المشاكل نفسها.						
57	أبحث عن طرق فعالة لحل المشكلات التي أواجهها.						
58	أحاول تحويل التحديات إلى فرص.						
59	أركز على النتائج الإيجابية.						
60	أمتلك القدرة على التفكير بشكل إيجابي عند مواجهة العقبات.						
الدافعية المستمرة							
61	أضع لنفسي أهدافاً واضحة وأسعى جاهداً لتحقيقها بشكل مستمر						
62	حتى عندما أواجه صعوبات، أحافظ على حماسي وإصراري للوصول إلى أهدافي						
63	أستمتع بتحدي نفسي دائماً للتعلم والتطور في مجال عملي						
64	أبحث باستمرار عن فرص جديدة للنمو الشخصي والمهني .						
65	لدي القدرة على تحفيز ذاتي حتى في الأوقات التي أشعر فيها بالإرهاق .						

الجزء الرابع: سمعة المنظمة)

ثقة العملاء							
66	يثق العملاء في خدمات الشركة.						

					يشعر العملاء بالرضا عن خدماتنا المقدمة.	67
					يُوصي عملاؤنا الشركة لآخرين.	68
					نحن نستمع لآراء عملائنا ونعمل على تحسين خدماتنا بناءً عليها.	69
					يرتبط اسم شركتنا بالجودة والموثوقية.	70
					الالتزام بالوعود	
					تلتزم الشركة بوعودها تجاه العملاء.	71
					تقي الشركة بالتزاماتها تجاه عملائها.	72
					أثق في أن الشركة ستقي بوعودها.	73
					تُنفذ الشركة ما تعد به.	74
					تُحافظ الشركة على مصداقيتها.	75
					الجودة المقدمة	
					تتميز منظمنا بتقديم منتجات/خدمات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافسين	76
					لدى المنظمة معايير صارمة للجودة يتم تطبيقها بشكل مستمر.	77
					يثق العملاء بشكل كبير في جودة المنتجات/الخدمات التي تقدمها المنظمة	78
					تستثمر المنظمة بشكل مستمر في تحسين جودة منتجاتها وخدماتها	79
					تحرص المنظمة على التعامل السريع مع أي شكاوى تتعلق بالجودة	80
					كفاءة وفاعلية الإدارة	
					تتمتع إدارة المنظمة بسمعة طيبة في السوق من حيث القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الناجحة	81
					يثق المستثمرون والشركاء في قدرة الإدارة على تحقيق النمو والتطور المستمر للمنظمة	82
					تحظى الإدارة بسمعة متميزة في التعامل مع التحديات والأزمات بكفاءة واقتدار	83
					تشتهر المنظمة بجودة القيادة الإدارية التي تركز على التطوير المستمر والابتكار	84
					تعتبر الإدارة نموذجًا يُحتذى به في الشفافية والحوكمة الرشيدة.	85
					الممارسات الأخلاقية	
					تتبنى الشركة ممارسات أخلاقية في عملها.	86

					87	تُعامل الشركة موظفيها و عملائها باحترام.
					88	أشعر بأن الشركة تعمل وفقاً للمبادئ الأخلاقية.
					89	تُراعى الشركة حقوق عملائها وموظفيها.
					90	تلتزم الشركة بالمسؤولية الاجتماعية.
						المسؤولية الاجتماعية
					91	تهتم المنظمة بدعم المبادرات الاجتماعية والخيرية بشكل مستمر
					92	تعمل المنظمة على تقليل الآثار البيئية السلبية لأنشطتها
					93	توفر المنظمة برامج دعم وتدريب للمجتمعات المحلية
					94	تلتزم المنظمة بمعايير الأخلاق والشفافية في تعاملاتها مع المجتمع
					95	تساهم المنظمة في حل بعض القضايا الاجتماعية والتنمية.