



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل
(دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية)

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال

إعداد

مضر محمود حيدر

إشراف

الأستاذ الدكتور بسام التزه

2025

الإقرار

أصرح بأن هذه الدراسة (الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية)) غير مقتبسة، أو منقولة، أو محرّفة من أي عمل علمي آخر، ولم يسبق أن قبلت للحصول على أية شهادة، أو درجة علمية.

الاسم: مضر محمود حيدر

التوقيع:

التاريخ:

إقرار المشرف

أشهد بان هذه الأطروحة الموسومة

الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية)

جرت تحت إشرافي في كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في اختصاص إدارة الأعمال.

المشرف: الأستاذ الدكتور بسام التزه

التوقيع:

التاريخ:

قرار لجنة الحكم

استناداً إلى قرار مجلس البحث العلمي والدراسات العليا رقم / / تاريخ / 202/ المتضمن الموافقة على مضمون قرار كلية الاقتصاد رقم / / تاريخ / 20 / المتضمن قبول تسجيل الطالب: مضر محمود حيدر لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد، بموضوع بحث بعنوان: (الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل) (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية) وتسمية السيد الأستاذ الدكتور بسام التزه مشرفاً علمياً، وإلى قرار لجنة الحكم لمناقشة الأطروحة، فقد اجتمعت اللجنة بتاريخ / / 202/ وبعد الدفاع العلني للطالب قررت اللجنة بالإجماع منح الطالب مضر محمود حيدر درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال بدرجة / / بتقدير من قسم إدارة الأعمال كلية، الاقتصاد، جامعة دمشق.

أعضاء لجنة الحكم	المرتبة العلمية	الصفة	التوقيع
د. بسام التزه	الأستاذ في قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد - جامعة دمشق	عضواً مشرفاً	
د. غذوان علي	الأستاذ في قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد - جامعة دمشق	عضواً	
د. هدى روماني	الأستاذ المساعد في قسم الإحصاء ونظم المعلومات- كلية الاقتصاد – جامعة دمشق	عضواً	
د. فداء ناصر	الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق	عضواً	
د. سمر قبلان	الأستاذ المساعد في قسم الموارد البشرية – المعهد العالي للتنمية الإدارية	عضواً	

شكر وتقدير

في البدء أحمد الله جلت قدرته على القوة التي أمدني بها لإكمال هذه الأطروحة.
كما أتقدم بوافر شكري وتقديري إلى الأستاذ الدكتور بسام التزه لتفضله بالإشراف على إعداد هذه الرسالة والرعاية العلمية التي أحاطني بها والملاحظات والتوجيهات التي أبداهها طيلة فترة الإعداد سائل الله أن يجزيه خير الجزاء.
ويسرني أن أتوجه بجزيل الشكر إلى الأساتذة الأفاضل رئيس وأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بالموافقة على مناقشة الرسالة.

الباحث

الإهداء

إلى من قال الله تعالى فيها:

{وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَّانِي صَغِيرًا}

والدي الكريمين

إلى ملهمتي ورفيقة دربي زوجتي

إلى قرة عيني أبنائي

إلى قدوتي في الأخلاق والعلم أخي الدكتور عصام

إلى كل من علمني حرفاً أساتذتي الأفاضل

فهرس المحتويات

الموضوع:	رقم الصفحة:
الإقرار	أ
قرار لجنة الحكم	ب
شكر وتقدير	ت
الإهداء	ث
فهرس المحتويات	ج
فهرس الجداول	د
فهرس الأشكال	ز
فهرس الملحق	س
ملخص الدراسة باللغة العربية	ش
ملخص الدراسة باللغة الإنكليزية	ص
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	1
1/1 مقدمة	2
1/2 الدراسات السابقة	3
1/3 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة	11
1/4 مشكلة الدراسة	12
1/5 تطوير فرضيات الدراسة	14
1/6 نموذج الدراسة ومتغيراتها	17
1/7 أهداف الدراسة	18
1/8 أهمية الدراسة	18
1/9 فلسفة الدراسة ومنهجيتها	19
1/9/1 فلسفة الدراسة	19
1/9/2 مدخل الدراسة	20
1/9/3 استراتيجية جمع البيانات	20
1/9/4 طريقة الدراسة	20
1/9/5 أدوات جمع البيانات ومصادرها	21
1/10 مجتمع الدراسة وعينتها	21
1/11 حدود الدراسة	22

26	الإطار النظري للدراسة
27	الفصل الثاني تصميم الوظيفة ونموذج خصائصها
27	المبحث الأول: تصميم الوظيفة
27	1/1 تصميم العمل
29	1/2 تصميم نظام العمل
29	1/3 تصميم الوظيفة
30	1/4 تصميم الوظيفة في أدبيات علم الإدارة
32	1/5 مسؤولية تصميم وظائف المنظمة
32	1/6 المتطلبات الواجب توافرها في تصميم أنظمة العمل:
32	1/7 الخصائص المشتركة في تصميم الوظائف
33	1/8 معايير تحديد محتوى الوظيفة
34	1/9 علاقة التصميم بجودة الوظيفة
36	المبحث الثاني: نموذج خصائص الوظيفة
36	2/1 مفهوم نموذج خصائص الوظيفة
36	2/2 أبعاد نموذج خصائص الوظيفة
41	2/3 الحالات النفسية المهمة (الحرية)
41	2/4 تصميم الوظيفة بناءً على نظرية خصائص الوظيفة
42	2/5 العلاقات التي يتنبأ بها النموذج
46	الفصل الثالث: الموارد الشخصية والإدمان على العمل
47	المبحث الأول: الموارد الشخصية
47	1/1 تعريف الموارد الشخصية
48	1/2 تطور مفهوم الموارد الشخصية
50	1/3 أهمية الموارد الشخصية
51	1/4 خصائص الموارد الشخصية بوصفها حالة
52	1/5 خصائص الأفراد ذوي الموارد الشخصية العالية
52	1/6 نظرية الموارد الشخصية
55	1/7 أبعاد الموارد الشخصية
63	1/8 العلاقة بين ابعاد الموارد الشخصية
63	1/9 علاقة الموارد الشخصية بالمرجات التنظيمية
66	المبحث الثاني: الإدمان على العمل

66	2/1 مفهوم الإدمان على العمل
67	2/2 إدمان العمل وبعض المصطلحات ذات الصلة
68	2/3 خصائص الأفراد مدمني العمل
69	2/4 الأسباب الدافعة إلى إدمان العمل
70	2/5 مراحل الإدمان على العمل
70	2/6 النظريات المفسرة للإدمان على العمل
72	2/7 العلاقة بين نمط الشخصية وإدمان العمل
72	2/8 الإدمان والاختلافات الثقافية
72	2/9 أبعاد الإدمان على العمل
76	2/10 نتائج الإدمان على العمل وآثاره
79	الفصل الرابع: الإطار العملي للدراسة (الدراسة الميدانية)
80	المبحث الأول: مجتمع الدراسة وأدواتها
80	1/1 لمحة عن وزارة المالية محل الدراسة
80	1/2 مجتمع الدراسة وعينتها
81	1/3 أدوات الدراسة
82	1/4 المقابلة المعمقة
83	1/5 ثبات أداة الدراسة وصدقها
90	1/6 أدوات التحليل الإحصائي
92	المبحث الثاني: الإحصاءات الوصفية واختبار الفرضيات
92	أولاً: الإحصاءات الوصفية
92	2/1 التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية والمتغيرات الوظيفية
101	ثانياً: اختبار الفرضيات
128	ثالثاً: ملخص تنفيذي للمقابلة المعمقة
132	المبحث الثالث: النتائج وتفسيرها وتطبيقاتها النظرية والعملية
132	3/1 نتائج الدراسة
140	3/2 الآثار النظرية والاستنتاجات
142	3/3 الآثار العملية وتوصيات الدراسة
144	3/4 محددات الدراسة والآفاق المستقبلية

فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
82	فئات الإجابة وما يقابلها على مقياس ليكرت بالنسبة لمتغيري خصائص الوظيفة والموارد الشخصية	الجدول رقم (1)
82	فئات الإجابة وما يقابلها على مقياس ليكرت بالنسبة لمتغير الإدمان على العمل	الجدول رقم (2)
84	قيم معاملي الثبات ألفا كرونباخ، والصدق لكامل الاستبانة ومحاورها الرئيسية الفرعية بالنسبة للعينة الاستطلاعية.	الجدول رقم (3)
86	قيم معاملي الثبات ألفا كرونباخ، والصدق لكامل الاستبانة ومحاورها الرئيسية الفرعية.	الجدول رقم (4)
87	الاتساق الداخلي بين أبعاد خصائص الوظيفة والعبارات الخاصة بها	الجدول رقم (5)
88	الاتساق الداخلي بين أبعاد الموارد الشخصية والعبارات الخاصة بها	الجدول رقم (6)
89	الاتساق الداخلي بين أبعاد الإدمان على العمل والعبارات الخاصة به	الجدول رقم (7)
93	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمستوى الوظيفي	الجدول رقم (8)
94	توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر والمستوى الوظيفي	الجدول رقم (9)
79	الإحصاءات الوصفية لمتغير خصائص الوظيفة	الجدول رقم (10)
99	الإحصاءات الوصفية لمتغير الموارد الشخصية	الجدول رقم (11)
100	الإحصاءات الوصفية لمتغير الإدمان على العمل	الجدول رقم (12)
101	مصفوفة ارتباط خصائص الوظيفة مع الإدمان على العمل	الجدول رقم (13)
103	قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل	الجدول رقم (14)
103	قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل	الجدول رقم (15)
103	قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل	الجدول رقم (16)
104	قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والإدمان على العمل	الجدول رقم (17)
104	قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والإدمان على العمل	الجدول رقم (18)
105	قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والإدمان على العمل	الجدول رقم (19)
106	مصفوفة ارتباط الموارد الشخصية مع الإدمان على العمل	الجدول رقم (20)
108	قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل	الجدول رقم (21)
108	قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل	الجدول رقم (22)
108	قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل	الجدول رقم (23)

109	قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية والإدمان على العمل	الجدول رقم (24)
109	قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية والإدمان على العمل	الجدول رقم (25)
110	قيم ثوابت المعادلة للعلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية والإدمان على العمل	الجدول رقم (26)
111	مصفوفة ارتباط خصائص الوظيفة مع الموارد الشخصية	الجدول رقم (27)
112	قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية	الجدول رقم (28)
112	قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية	الجدول رقم (29)
113	قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية	الجدول رقم (30)
113	قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والموارد الشخصية	الجدول رقم (31)
114	قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والموارد الشخصية	الجدول رقم (32)
114	قيم ثوابت المعادلة للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية	الجدول رقم (33)
117	قيم معامل الارتباط للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل بوجود خصائص الوظيفة	الجدول رقم (34)
117	قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل بوجود خصائص الوظيفة	الجدول رقم (35)
117	قيم ثوابت المعادلة للعلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية والإدمان على العمل بوجود خصائص الوظيفة	الجدول رقم (36)
118	المتغيرات المستبعدة من نموذج الانحدار المتعدد للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة	الجدول رقم (37)
119	مصفوفة ارتباط أبعاد المتغير الوسيط (الموارد الشخصية) مع بعضها.	الجدول رقم (38)
120	التقديرات المقننة وغير المقننة وفق علاقات السببية بين المتغيرات ومعنويتها	الجدول رقم (39)
122	نتائج اختبار كولموجروف سميرونوف لمتغير الإدمان على العمل وأبعاده	الجدول رقم (40)
122	نتائج اختبار (Mann-Whitney U) للفروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	الجدول رقم (41)
123	نتائج اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر.	الجدول رقم (42)
124	اختبار (Kruskal-Wallis) ف للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.	الجدول رقم (43)
124	قيم متوسط الرتب حسب متغير المستوى الوظيفي	الجدول رقم (44)
125	اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة	الجدول رقم (45)
126	اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير جهة العمل.	الجدول رقم (46)

126	قيم متوسط الرتب حسب متغير جهة العمل	الجدول رقم (47)
127	اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد الجوائز أو شهادات التقدير	الجدول رقم (48)
128	تلخيص نتائج اختبار فرضيات الفروقات الجوهرية لإجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.	الجدول رقم (49)

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
17	نموذج الدراسة ومتغيراتها	الشكل رقم (1)
34	أبعاد نموذج جودة الوظيفة ومتطلباته	الشكل رقم (2)
37	نموذج خصائص الوظيفة للباحثين أولدهام وهاكمان.	الشكل رقم (3)
40	نظرية خصائص الوظيفة كمصدر للدافعية إلى العمل	الشكل رقم (4)
50	أداء العمل من الموارد الشخصية	الشكل رقم (5)
54	نموذج متطلبات العمل والموارد لرفاهية العامل	الشكل رقم (6)
92	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب الجنس	الشكل رقم (7)
93	توزع أفراد العينة تبعاً للعمر	الشكل رقم (8)
94	التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	الشكل رقم (9)
95	التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب سنوات الخدمة	الشكل رقم (10)
96	التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب جهة العمل.	الشكل رقم (11)
96	التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب عدد الجوائز أو شهادات التقدير	الشكل رقم (12)
102	شكل انتشار العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل	الشكل رقم (13)
107	شكل انتشار العلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل	الشكل رقم (14)
112	شكل انتشار العلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية	الشكل رقم (15)
116	شكل انتشار العلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل وخصائص الوظيفة	الشكل رقم (16)
120	تحليل المسار باستخدام نموذج الوساطة المتعددة المتسلسلة لوساطة أبعاد الموارد الشخصية للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل	الشكل رقم (17)

فهرس الملاحق

البيان	الصفحة
الملحق (1): كتاب تسهيل مهمة من جامعة دمشق إلى وزارة المالية لتوزيع الاستبانة	166
الملحق (2) الاستبانة في صورتها الأولية قبل العرض على المحكمين	167
الملحق (3) الاستبانة في صورتها النهائية بعد التحكيم	171
الملحق (4) قائمة محكمي الاستبانة	175
الملحق (5) أسئلة المقابلة المعمقة	175
الملحق (6) بروتوكول المقابلة	176
الملحق (7) التوزيع التكراري إجابات المشاركين في المقابلة المتعمقة	178

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة إلى اختبار الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية. اعتمدت الدراسة على الفلسفة البراغماتية ومدخل الاستدلال والطريقة المختلطة (الكمية والنوعية)، حيثُ استُخدمت الاستبانة في جمع البيانات من عينة قسدية من العاملين في وزارة المالية، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 127 استبانةً، وتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد واختبار الفروقات الجوهرية من خلال برنامج (SPSS)، ونموذج الوساطة المتعددة المتسلسلة من خلال برنامج (AMOS) لاختبار فرضيات الدراسة، كما استُخدمت المقابلة المعمقة مع سبعة مديرين مركزيين في وزارة المالية للكشف العميق عن بعض المتغيرات المؤثرة في الإدمان على العمل والتي لا تستطيع الاستبانة الإجابة عليها، وجاءت النتائج والاستنتاجات والتوصيات على النحو الآتي:

النتائج: توافرت خصائص الوظيفة والموارد الشخصية بمستوى عالٍ لدى العاملين في وزارة المالية، كما توافر الإدمان على العمل بدرجة متوسطة في حين توافر بدرجة عالية لدى المديرين المركزيين بشكل عام ولدى المصارف وكان بعد الاستمتاع بالعمل الأكثر توافراً من بقية أبعاد الإدمان على العمل. وأثّرت خصائص الوظيفة من خلال بعدي تنوع المهارة والتغذية الراجعة في الإدمان على العمل. وكشفت المقابلة المعمقة أن حجم العمل الكبير يؤثر في الإدمان على العمل، ولم يتأثر الإدمان على العمل بالمتغيرات الديموغرافية، وسنوات الخدمة، وعدد الجوائز أو شهادات التقدير. كما أثّرت خصائص الوظيفة في الموارد الشخصية بشكل إيجابي من خلال بعدي هوية المهمة وأهمية المهمة، ولم تؤثر الموارد الشخصية في الإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة، ولم تؤدّ الدور الوسيط بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل.

الاستنتاجات: أفضت النتائج إلى تطوير نظرية السمات بتضمين العوامل المتعلقة بالعمل مثل تنوع المهارة والتغذية الراجعة وحجم العمل الكبير والمستوى الوظيفي وجهة العمل، ضمن العوامل المفسرة لسلوك الإدمان على العمل. وتعديل نموذج موارد ومتطلبات العمل من حيث إدخال موارد العمل التنظيمية المرتبطة بالعمل مثل تنوع المهارة والتغذية الراجعة والمستوى الوظيفي كعوامل مؤثرة في الإدمان على العمل بالإضافة إلى متطلبات العمل.

التوصيات: تُوصي الدراسة وزارة المالية بمراجعة تصميم الوظائف لديها، وإثرائها بتنوع المهارات وتقديم تغذية راجعة أكبر، لتسهم في تعزيز الجوانب الإيجابية والتخفيف من الجوانب السلبية للإدمان على العمل، وإثراء هوية المهمة وأهمية المهمة لما لها من تأثير على تعزيز الموارد الشخصية ومن ثمّ إنجاز العمل بالشكل الأفضل وفي الوقت المناسب.

الكلمات المفتاحية: الإدمان على العمل، خصائص الوظيفة، الموارد الشخصية.

abstract

This study aims to test the mediating role of personal resources in the relationship between job characteristics and workaholism among employees at the Ministry of Finance.

The study relied on Pragmatic Philosophy, the Abduction Approach, and the Mixed Method (Quantitative and Qualitative). A questionnaire was used to collect data from a purposive stratified sample of employees in the Ministry of Finance. The number of questionnaires valid for statistical analysis was 127. To test the study's hypotheses, Simple and multiple linear regression methods were used, by SPSS, and The serial multiple mediation model was used by AMOS. In-depth interviews were also used with seven central managers in the Ministry of Finance to deeply explore some of the variables affecting workaholism that the questionnaire cannot answer. The results, conclusions and recommendations were as follows:

Results: Job characteristics and personal resources were highly present among employees in the Ministry of Finance workaholism was found to be moderately present, while it was found to be highly present among central managers in general and among banks. Job enjoyment dimension was the most present of the other dimensions of workaholism. Job characteristics influenced workaholism through the skill variety and feedback. The in-depth interview revealed that high workload influences workaholism. workaholism was not affected by demographic variables, years of service, or the number of awards or recognitions. Job characteristics positively influenced personal resources through the task identity and task significance dimensions. Personal resources did not influence workaholism in the presence of job characteristics and did not mediate the relationship between job characteristics and workaholism.

Conclusions: The results led to developing of Trait Theory by including work-related factors such as skill variety, feedback, large workload, job level, among the other factors as explanatory factors for workaholism behavior in addition to personal traits. And modifying The Job Demands and Resources Model, by including organizational job resources such as skill variety, feedback, and job level as factors influencing workaholism, in addition to job demands.

Recommendations: The study recommends that the Ministry of Finance review its job design, enrich it with a variety of skills, and provide greater feedback, to help enhance the positive aspects and mitigate the negative aspects of workaholism. It is also recommended to enhance task identity and task importance Because of their impact on enhancing personal resources and thus achieving to improve performance and timeliness.

Key Words: Workaholism, job characteristics, personal resources

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

1/1 مقدمة: Introduction

يُعدُّ المورد البشري في منظمات الأعمال المحرك الرئيس لجميع نشاطاتها وأساس فاعليتها التنظيمية، خاصة إذا تميز هذا المورد بمهارات ومعارف وقدرات عالية، تمكنه مع التكيف مع طبيعة الأعمال التي يمارسها. فالحمل يُعدُّ اليوم جوهر النجاح وتحقيق الذات والإنجاز والرفاهية النفسية، ومع التوسع الكبير للتطور التكنولوجي لم يعد العمل مقتصرًا على خمسة أيام عمل في الأسبوع وخاصة مع الانتشار الكبير لوسائل التواصل الاجتماعي، وأصبح العامل قادرًا على أن يتواصل مع عمله حتى من منزله، وهذه التغيرات أدت إلى قضاء العاملين لساعات أطول من السابق في العمل وإلى نشوء ما يسمى ظاهرة الإدمان على العمل الذي يتمثل بقضاء ساعات أطول في العمل والتفكير باستمرار في العمل حتى خارج أوقات الدوم الرسمية، وتحقيق أداء عال حتى في العمل الشاق والمرهق والإلزامي رغم العواقب السلبية المحتملة سواءً أكانت على صحة العامل المدمن الجسدية، أم على الحالة العاطفية، أم على مستوى توازن العائلة والعمل.

كما وتعددت العوامل والمحددات المؤثرة في الإدمان على العمل، التي يمكن تقسيمها إلى محددين أساسيين، الأول: يتعلق بالصفات و الخصائص الشخصية للعامل نفسه، وما يمتلكه من خصائص وموارد شخصية ، والثاني: يتعلق بالعمل وما يتضمنه من خصائص مختلفة؛ الأمر الذي دفع إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة إلى إثراء العمل وإعطائه قيمة أعلى، وتساهم في تحسين أداء العاملين لديها وزيادة الرضا الوظيفي لديهم، والتقليل من معدل التسرب الوظيفي وزيادة ولاء العاملين، وذلك عن طريق استخدام عدد من الخصائص المرغوبة في وظائف الأفراد، (تنوع المهارة، أهمية المهمة، هوية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة). كما أن تطوير الفرد لموارده الشخصية يُعدُّ وسيلة للتعامل مع كل ما تفرزه البيئة المحيطة من تهديدات يجب مواجهتها، وفرص لا بد من استثمارها.

هذا وقد تزايد اهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي بموضوع الإدمان على العمل في مجال الخدمات وخاصة في القطاع المالي؛ وفي هذا السياق تقوم وزارة المالية في سورية بتقديم خدمات المالية العامة لجميع المواطنين وتحقيق أهداف السياسة المالية، وتنفيذ خطط الدولة الاقتصادية. وتعد وزارة المالية من المنظمات الخدمية التي تتطلب موارد بشرية مؤهلة وقادرة على العمل لأوقات أطول من باقي الوظائف التقليدية الأخرى، وقد استمر هذا القطاع بتقديم خدماته على الرغم من الظروف التي مرت بها سورية على مدى أكثر من عقد من الزمن.

وبالتالي فإن هذه الدراسة تركز على التعرف إلى كلّ من خصائص الوظيفة والموارد الشخصية، والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية، حيث تمّ دراسة الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل. كما تمّ استكشاف بعض العوامل الأخرى التي ساهمت في الإدمان على العمل وإغناء هذا الإطار والاستفادة منه في واقع عمل وزارة المالية.

1/2 الدراسات السابقة: *Precedent Studies*

يقدم الباحث فيما يلي عدداً من الدراسات الأكثر حداثة والتي تناولت الموضوع المدروس (الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل) التي توافرت للباحث عند إعداد مخطط الدراسة مع التنويه إلى حقيقتين أساسيتين: الأولى هي كثرة الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع الإدمان على العمل بعلاقته مع عدد من المتغيرات، أو تمت دراسة نتائجه على المنظمة والعاملين معاً، حيث القلة النسبية في الدراسات تحت العنوان نفسه، والثانية هي قلة الدراسات العربية في موضوع الإدمان على العمل نفسه مع الإشارة إلى أن الدراسات المدرجة تتناول بعض الجوانب الجزئية لكل من خصائص الوظيفة والموارد الشخصية، وتم تقسيم تلك الدراسات إلى ثلاثة أقسام هي:

أولاً: الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل.

هدفت دراسة (Wilmar B. Schaufeli, et al, 2009) لتحديد العوامل السلوكية والمعرفية التي تحدد الإدمان على العمل، وتكونت عينة الدراسة من (2115) عاملاً مقيماً من القطاع الطبي في هولندا، واستُخدم التحليل العنقودي، ونتج عن الدراسة أربع مجموعات من العاملين: المدمنين على العمل، وغير المدمنين، العاملين المجدين وأخيراً العاملين الملتزمين، وبينت الدراسة أن المزيج بين الإفراط في العمل والعمل الإلزامي يرتبط بشروط العمل غير المرغوبة والمتمثلة بمتطلبات العمل مثل: (عبء العمل، العمل المفرط، دور الصراعات، المتطلبات العقلية، المتطلبات العاطفية، والمتطلبات التنظيمية)، وموارد العمل مثل: (الدعم الاجتماعي من قبل زملاء العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات، التغذية العكسية، التدريب من قبل المشرفين، وفرص التعلم)، والرفاهية، مثل: (الاحترق الوظيفي، السعادة، التحسين) والسلوك التنظيمي، مثل: (الحضور، الأداء الطبي) وعند أخذ جميع تلك العوامل بعين الاعتبار أكدت النتائج على أن الإدمان المدرك على العمل هو محرك داخلي للعمل الجاد والمفرط. كما استكشفت دراسة (Kristine Engøy, 2017) كيف يرتبط كل من موارد العمل كالاستقلالية ودعم المديرين، ومتطلبات العمل مثل عبء العمل ودور الصراعات، بالاندماج الوظيفي والإدمان على العمل، وتكونت عينة الدراسة من (5146) أكاديمي من قطاع التعليم العالي في النرويج، استُخدم نموذج المعادلة الهيكلية في اختبار الفرضيات، ونتج عن هذه الدراسة أن موارد العمل ترتبط بشكل إيجابي بالاندماج في العمل، ومتطلبات العمل ترتبط بشكل إيجابي بالإدمان على العمل، والاستقلالية ترتبط بشكل إيجابي بعبء الإفراط في العمل، وأن عبء العمل يمكن أن يمثل تحدي للمتطلبات في علاقته بالاندماج في العمل، والاستقلالية يمكن أن تمثل تهديداً للموارد في علاقتها مع الإدمان على العمل، ومثلت النتائج تحدياً لمفهوم نموذج موارد ومتطلبات العمل عند تطبيق خصائص الوظيفة كمتطلبات أو موارد للعمل. أما دراسة (Or Shkoler,

(Edna Rabenu, Aharon Tziner, 2017) ، فقد حاولت تحديد فيما إذا كان الإدمان على العمل يولد أم يصنع، واستكشف التأثير المشترك للعوامل الخارجية والداخلية في الإدمان على العمل (الانقياد للعمل، والاستمتاع بالعمل) وتحديد ما هو الدور الوسيط لكل من استقلالية العمل وصراع العمل والعائلة، تكونت عينة الدراسة من 349 عامل، ونتج عن هذه الدراسة أن الانقياد للعمل لا يرتبط بالاستمتاع بالعمل، وأن عدم الاستقرار العاطفي يرتبط بشكل إيجابي بالانقياد للعمل، بينما يرتبط بشكل سلبي بالاستمتاع بالعمل. في حين هدفت دراسة (Cecilie S.Anderson et al., 2018) إلى اكتشاف الاختلافات الفردية ونموذج (المتطلبات، الدعم، التحكم) وعلاقته بالإدمان على العمل، بافتراض أن شروط العمل غير المرغوبة (متطلبات العمل الكثيرة، انخفاض مدى التحكم بالعمل وقرارته، انخفاض الدعم الاجتماعي في العمل، والاختلافات الفردية المتعلقة بالندم) سوف ترتبط بالإدمان على العمل بعد سنتين أو ثلاثة سنوات، وتكونت عينة الدراسة من 1308 ممرضة من النرويج، وأظهرت نتائج الدراسة أن الدعم الاجتماعي يرتبط بشكل سلبي بالإدمان على العمل، ويرتبط الإدمان على العمل بشكل عكسي مع العمر أو من لديه أولاد، وكان لمتطلبات العمل الكثيرة العلاقة الأقوى مع الإدمان على العمل. كما اختبرت دراسة (Malinowska Diana,et al, 2018)، العلاقة بين الاستقلالية في العمل والتحفيز بالاندماج والإدمان على العمل، وتكونت عينة الدراسة من (318) عامل بدوام كامل في الشركات البولندية. ونتج عن هذه الدراسة أن التحفيز المستقل يتوسط العلاقة بين استقلالية العمل والاندماج في العمل، ولم يتم إثبات الدور الوسيط للتحفيز الموجه في العلاقة بين استقلالية العمل والإدمان على العمل، والتحفيز الموجه يتوقع الإدمان على العمل. وفي دراسة الأبعاد العاطفية للإدمان حاولت دراسة (Spagnoli & Molinaro, 2020) استكشاف علاقته بالإرهاق العاطفي، مع الأخذ بعين الاعتبار الاستقلالية في اتخاذ القرار، وتكونت عينة الدراسة من 101 مدير ورجال يعملون لحسابهم الخاص، وأظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة بين العواطف السلبية للإدمان على العمل والإنهاك العاطفي كانت معدلة عبر استقلالية اتخاذ القرار، كما أظهرت أن المستويات العليا من العواطف السلبية للإدمان على العمل وانخفاض استقلالية العمل مرتبطان بالمستويات العليا من الإنهاك العاطفي، بينما المستويات العليا من العواطف السلبية وارتفاع الاستقلالية في العمل يرتبط بانخفاض مستوى الإنهاك العاطفي. ومن الدراسات النظرية التي حاولت تقييم مصطلح الإدمان والتمييز بينه وبين الانهماك بالعمل والشغف كانت دراسة (ToonW Taris and Jan de Jonge, 2024)، فقد قدمت تعريفات لكل منها مستخدمة أسلوب المراجعة المنهجية لدراسات امتدت إلى 50 عاماً، وبينت الدراسة أن الإدمان على العمل ينطوي على دافعية عالية (مثل الاندفاع للعمل بسبب ضغوط داخلية) بالإضافة إلى بذل جهد كبير (مثل التفكير المستمر في العمل عند عدم العمل والعمل بما يتجاوز المتوقع). وفيما يتعلق بأسبابه، وجدت الدراسة أن العوامل الديموغرافية والشخصية ضعيفة الصلة بالإدمان على العمل. أما العوامل المتعلقة بالعمل، مثل (وجود ثقافة الإفراط في العمل ومتطلبات العمل العالية، وخصائص الوظيفة) فهي أكثر أهمية.

ثانياً: الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل:

اختبرت دراسة (R.J. Burke et al. 2006) العلاقة بين العوامل الشخصية (العصابية، والانبساط، والضمير الحي، والقبول، والانفتاح على التجربة الجديدة) وأبعاد الإدمان على العمل (الانخراط في العمل، والشعور بالحاجة للعمل، والاستمتاع بالعمل)، تكونت عينة الدراسة من (496) مفردة من عاملي الرعاية الصحية (معظمهم من الممرضات) في النرويج، ونتج عن هذه الدراسة أن العوامل الشخصية ترتبط بشكل كبير بجميع مكونات الإدمان على العمل الثلاثة (الارتباط بالعمل، والشعور بالحاجة للعمل، والاستمتاع بالعمل)، وترتبط الكفاءة الذاتية العامة بشكل إيجابي بمكونات الإدمان الثلاثة، ويرتبط الانبساط بشكل إيجابي بكل من الارتباط في العمل والاستمتاع في العمل، بينما ارتبطت العصابية بشعور الحاجة للعمل. وشرحت دراسة (Anja Van den Broeck. Et al., 2011) التباين في نتائج الرفاهية المتعلقة بالإدمان على العمل واختبار التوجهات التحفيزية التي تدعم المكونين الرئيسيين للإدمان على العمل وهما (الإفراط في العمل - العمل الإلزامي) واقتراح نموذج تقرير المصير وكل من التحفيز الذاتي والمسيطر عليه كان مقترحاً ليقود إلى العمل المفرط. تضمنت عينة الدراسة 370 عاملاً من القطاع الصحي في النرويج. وأظهرت نتائج الدراسة أن التحفيز الذاتي يرتبط بشكل إيجابي بالعمل المفرط، والذي يرتبط بدوره بشكل إيجابي بالحيوية، والتحفيز الإداري يرتبط بشكل إيجابي بالعمل الإلزامي. وهدفت دراسة (Mario Del Lbano, et al. 2012) لاختبار العلاقة بين الكفاءة الذاتية العامة وكل من عبء العمل وصراع العمل والعائلة، وبالنتائج الإيجابية مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من خلال الدور الوسيط للإدمان على العمل والاندماج في العمل، تكونت عينة الدراسة من (368) عاملاً إداري من الجامعات الإسبانية، وتم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية والنموذج متعدد المتغيرات، ونتج عن هذه الدراسة أن الكفاءة الذاتية العامة ترتبط بشكل إيجابي بعبء الإفراط في العمل. واستكشفت دراسة (كمال كاظم طاهر الحسن، 2013) ملامح رأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، والمرونة) وتأثيره على الاستغراق الوظيفي بعناصره (الحماس، الإخلاص والتفاني، الانغماس)، وتكونت عينة البحث من (52) عضو هيئة تدريسية من كلية الإدارة والاقتصاد وكلية التربية الرياضية في جامعة المنثى، واستعملت الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، واستعمل البحث العديد من الوسائل الإحصائية كالانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية، ومعامل الاختلاف، والارتباطات وتحليل التباين، ونتج عن هذه الدراسة وجود ارتباط وأثر إيجابي لرأس المال النفسي في الاستغراق الوظيفي. وراجعت دراسة (Malissa A. Clark, et al, 2014) مفهوم الإدمان على العمل وذلك من أجل تحديده وتعريفه، من خلال إجراء تحليل تجميعي للدراسات السابقة، وتم إجراء الدراسة على (89) دراسة، ونتج عن هذه الدراسة أن الإدمان على العمل يرتبط بالسمات الشخصية الموجهة للإنجاز مثل (السعي نحو الكمال) ولكن لا يرتبط بالسمات الشخصية الأخرى مثل الوسواس القهري واحترام الذات، والحالات النفسية الإيجابية والعوامل الديموغرافية كالجنس والحالة الاجتماعية

(متزوج أو عازب) وأظهرت نتائج الدراسة أن الإدمان على العمل مرتبط بالعديد من النتائج السلبية، مثل: الاحتراق الوظيفي وضغط العمل، والصحة النفسية والجسدية. وهدفت دراسة (Corine I. Wijhe et al., 2014) إلى استكشاف إلى أي مدى تساهم المعتقدات الشخصية العنيدة (تحقيق الذات المشروط بالأداء الجيد، وقاعدة الاستمرار الكافي) في الإنهاك من خلال الإدمان على العمل. واختبار تلك العناصر ونتائجها تم استخدام دراسات مسحية طولانية لمدة 6 أشهر، عدد أفراد العينة كان مؤلفاً من 191 عضواً من أعضاء الجامعة الهولندية. وتم قياس الإدمان على العمل من خلال المقياس الهولندي للإدمان على العمل (DWAS)، وتم قياس الأداء المستند إلى احترام الذات باستخدام أربع عناصر مستمدة من عمل (Hallsten) وتم قياس عادة الاستمرار الكافي باستخدام مقياس 3 عناصر من قوائم رصد قواعد الاستقرار في العمل، أما الإنهاك فتم قياسه باستخدام النسخة الهولندية من مقياس (MBI-GS). ونتج عن هذه الدراسة بأن الاعتقادات الشخصية الصارمة في الفترة الزمنية الأولى توقعت بداية العمل بشكل إلزامي في الفترة الثانية، والعمل الإلزامي في الفترة الأولى أثر بالإنهاك في الفترة الثانية، ووجدت علاقة متبادلة بين تطبيق الاستمرارية الكافية والعمل الإلزامي وبين العمل الإلزامي والإنهاك. وسعت دراسة (Součková et al, 2014) إلى فهم العلاقة بين الإدمان على العمل والسمات الشخصية، وبالتحديد دور الضمير الحي، والعصابية، والسعي نحو الكمالية، في الإدمان على العمل، واعتبرت هذه الدراسة أن الإدمان يتكون من الأبعاد الثلاثة الآتية (الالتزام الشديد بالعمل - وعدم مقاومة الحاجة للعمل - وعدم الرضا عن العمل) وتكونت عينة الدراسة من 470 عاملاً من جمهورية التشيك، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين العصابية والإدمان على العمل، وأن الضمير الحي يرتبط بشكل إيجابي بجميع أبعاد الإدمان على العمل، والشخصية التي تسعى للكمالية توقعت انقياداً تجاه العمل، والعصابية ارتبطت بشكل إيجابي بالاستمتاع بالعمل، وكانت العلاقة سلبية نحو الإدمان على العمل. وقامت دراسة (Serrano-Fernández, 2016) بدراسة تنبؤية للمتغيرات الموجودة مسبقاً لإدمان العمل وشملت عينة الدراسة 513 عاملاً (48.1% رجال، 51.9% نساء)، تم اختيارهم من خلال أخذ عينات غير احتمالية، ونتج عن هذه الدراسة أن المتغيرات الشخصية، مثل: (الانخراط، والكفاءة الذاتية، والوسواس القهري، والرضا عن الحياة ونمط الحياة) كلها متغيرات تسبق الوصول إلى الإدمان على العمل. وأنه يمكن في الواقع التنبؤ بالإدمان على العمل من خلال بعض المتغيرات (الشخصية، والمشاركة، والفعالية الذاتية، والرضا عن الحياة ونمط الحياة)، ومن ثَمَّ، ساهمت الدراسة في فهم أفضل للإدمان على العمل وتعزيز نمط حياة صحي قد يتأثر بالإدمان على العمل. واختبرت دراسة (Jesse A. Wingate, 2016) الارتباط بين الشخصية والإدمان على العمل لدى الأب، بالإدمان على العمل لدى الطلاب قيد التخرج، ونتج عن هذه الدراسة أن الانقياد للعمل لدى الطلاب يرتبط بالانقياد للعمل لدى الآباء، والانبساط والضمير الحي، ويرتبط إدمان الطلاب على العمل بشكل إيجابي بالتفاؤل والانبساط والضمير الحي، كما أن هناك ارتباط إيجابي بين الاستمتاع بالعمل لدى الطلاب والاستمتاع

بالعمل لدى الوالدين وتفاؤلهم وانبساطهم، ويرتبط الاستمتاع بالعمل بالانفتاح على الخبرة والضمير الحي، ويرتبط الاستمتاع بالعمل لدى الجامعيين بالعصابية بشكل سلبي. واستكشفت دراسة (Shahnaz Aziz, et al, 2018) العلاقة بين احترام الذات والإدمان على العمل وضغط العمل، تكونت عينة الدراسة من (414) عضواً من فرق عمل في الجامعات الجنوبية والمنظمات الصناعية الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية، نتج عن هذه الدراسة أن الإدمان على العمل وضغط العمل يرتبطان ببعضهما بشكل إيجابي، ونتج عن التحليل التسلسلي الوسيط أن احترام الذات المنخفض يؤدي إلى الإدمان على العمل، والإدمان على العمل يؤدي إلى ساعات عمل أكثر وضغط عمل أكبر والعمل لساعات أطول يزيد من ضغط العمل. وسلطت دراسة (تمارا محمد محمود زقوت، 2019) الضوء على مشكلة الالتزام التنظيمي التي تعاني منها معظم المؤسسات نتيجة المتغيرات والتطورات المحيطة في بيئة العمل، والتي أصبحت تنظر إليها المنظمات على أنها مصدر قلق مستمر، وتختص هذه الدراسة بمعرفة أثر رأس المال النفسي في الالتزام التنظيمي لدى شركات المحمول الفلسطينية، وتم استخدام رأس المال النفسي كمتغير مستقل وأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة)، والالتزام التنظيمي كمتغير تابع وأبعاده (الالتزام الفعال، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري)، وكان مجتمع الدراسة (419) مفردة، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة قوامها (201) مفردة، ونتج عن الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي بأبعاده المختلفة في الالتزام التنظيمي. واختبرت دراسة (الجاف، فائق، 2019) أثر رأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة) في الاندماج الوظيفي بأبعاده (الحيوية / الحماس، الاخلاص/ التفاني، الانغماس/ الاستغراق) في الفنادق الأربع والخمس نجوم في مدينة السليمانية / إقليم كردستان - العراق. ولتحقيق الهدف تم تصميم استبانة مكونة من 33 سؤال وزعت على عينة مكونة من 300 مفردة، وكانت أهم النتائج: وجود علاقة ارتباط بين رأس المال النفسي والاندماج الوظيفي، ووجود أثر لرأس المال النفسي في تعزيز الاندماج الوظيفي. واستكشفت دراسة (Solms L, van Vianen, Theeboom T, et al., 2019) أي من موارد العمل أو متطلبات العمل أو الموارد الشخصية مرتبط بالاندماج في العمل والاحتراق الوظيفي، وفيما إذا كان تأثير كل من موارد ومتطلبات العمل يختلف بالنسبة للأطباء المقيمين والأطباء الاختصاصيين. تكونت عينة الدراسة من (124) طبيباً مقيماً و(69) طبيباً مختصاً في مشافي تعليمية ومشافي عامة في هولندا في عام 2017، ونتج عن هذه الدراسة أن ارتباط كلاً من موارد العمل والموارد الشخصية بالاحتراق الوظيفي والاندماج في العمل يختلف بين كل من الأطباء المقيمين والأطباء المختصين، حيث أن رأس المال النفسي (الموارد الشخصية) ارتبط فقط بالاحتراق الوظيفي بالنسبة للمقيمين، بينما كان دعم زملاء العمل وتحقيق الذات مرتبطاً بالاندماج في العمل عند الأطباء المختصين. وميزت دراسة (Avanzi et al, 2020) بين مفهوم الإدمان على العمل ومفهوم الإفراط في الالتزام، وذلك من خلال مقارنتهما من الناحية النظرية والعملية، وتكونت عينة الدراسة من 133 عاملاً من مختلف المنظمات الإيطالية، وتم

استخدام نموذج الارتباط الجزئي وأسلوب تحليل الانحدار، ونتج عن هذه الدراسة أن هناك ارتباط بين كل من الإدمان على العمل والإفراط في الالتزام، وأن هناك ارتباط قوي جداً بين الإفراط في الالتزام والإرهاق الوظيفي، وأن إدمان العمل مرتبط بالضمير الحي أكثر من الإفراط في الالتزام، بينما الإفراط بالالتزام يظهر علاقة أقوى من الإدمان على العمل مع العصابية. وهدفت دراسة (Zhang, Song & lan , 2020) لاكتشاف العلاقة بين الإدمان على العمل والحالة العاطفية الجيدة، وما هو الدور الذي تلعبه الكفاءة في تلك العلاقة، وتم جمع بيانات الاستبيان في نقطتين زمنيتين يفصل بينهما 3 أشهر، ففي المرحلة الأولى تم قياس الاستمتاع بالعمل، والانقياد للعمل، والمنافسة بشكل مسبق وفي المرحلة الثانية تم قياس الرفاهية وكانت العينة مؤلفة من 13513 مفردة وشمل الاستبيان 32 مقاطعة وبلدية ومنطقة حكم ذاتي في الصين. ونتج عن هذه الدراسة أن هناك ارتباط إيجابي بين الإدمان على العمل والرفاهية، والأثر المباشر للاستمتاع بالعمل أقوى من أثر الانقياد للعمل في الرفاهية وتلعب الكفاءة دوراً وسيطاً في العلاقة بين الإدمان والرفاهية حيث تلعب دور الوسيط الجزئي في العلاقة بين الاستمتاع في العمل والرفاهية، بينما تلعب دور الوسيط الكلي في العلاقة بين الانقياد للعمل والرفاهية. وهدفت دراسة (Salem, et al, 2025) إلى التحقيق في الإدراك المفرط للمؤهلات بين طاقم التمريض فيما يتعلق بالكفاءة الذاتية الإبداعية وإدمان العمل والاعترا ب في العمل. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأجريت الدراسة في مستشفى الهلال للتأمين ومستشفى شبين الكوم التعليمي ومستشفى الجامعة في محافظة المنوفية. على عينة عشوائية طبقية مكونة من (717) شخصاً من طاقم التمريض ونتج عن هذه الدراسة أن أكثر من نصف المشاركين في الدراسة كان لديهم مستويات متوسطة من الإدراك المفرط للمؤهلات والكفاءة الذاتية الإبداعية. ونسبة مرتفعة من المشاركين في الدراسة كان لديهم انخفاضاً في مستويات كل من إدمان العمل والاعترا ب الوظيفي. وارتبطت الدرجة الإجمالية للمؤهلات المدركة ارتباطاً إيجابياً ذا دلالة إحصائية مع إدمان العمل، وارتباطاً إيجابياً ذا دلالة إحصائية مع الدرجة الإجمالية للاعترا ب الوظيفي. بينما لم تكن هناك ارتباطات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الإجمالية للكفاءة الذاتية الإبداعية مع الإدمان على العمل والاعترا ب الوظيفي

ثالثاً: الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية:

توسعت دراسة (Dorota Reis, et al, 2015) في الإطار النظري لكل من خصائص الوظيفة والموارد الشخصية ورفاهية العمل، والعلاقة المتبادلة فيما بينهم، واختبرت الطبيعة الديناميكية لهذه العلاقة من خلال نموذج التغير الكامن، وتكونت عينة الدراسة من (326) طبيباً نفسياً من خلال استبانة عبر الإنترنت على فترتين مع فارق زمني يبلغ 5 أشهر، ونتج عن هذه الدراسة أن التغير في الرفاهية العاطفية يرتبط في التغير في المتطلبات العاطفية، والتغير في الأمل يتوسط العلاقة بين التغير في الاستقلالية والتغير في الرفاهية العاطفية، والرفاهية العاطفية يمكن أن تشير لنقطة البداية لبناء الخصائص الشخصية وتغير تطلعات العاملين لخصائص الوظيفة. وهدفت دراسة (الطائي

وآخرون، 2020) لاختبار تأثير المهارات الناعمة كمتغير مستقل في رأس المال النفسي كمتغير تابع، وتم تحديد مجتمع البحث بمعاوني المديرين العامين ورؤساء الأقسام في وزارة النفط العراقية وبلغ حجم عينة البحث (87) شخصاً وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة وتم استخدام عدد من الوسائل الإحصائية مثل الوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون واختبارات (T) و(F). ونتج عن هذه الدراسة وجود تأثير معنوي عالٍ للمهارات الناعمة في رأس المال النفسي من خلال مهارة التفكير الناقد. واختبرت دراسة (Anja Limmer & Astrid Schütz, 2021) 10 خصائص عمل في عينة سكانية كبيرة، والآثار الإيجابية والسلبية لتلك الخصائص على الصحة العقلية، تكونت عينة الدراسة من (2353) ذكراً و (1960) امرأة موظفين في منظمات اقتصادية واجتماعية في ألمانيا بين عامي 2010 و 2012، ونتج عن هذه الدراسة أن ضغط الوقت والانقطاعات وانعدام الأمن الوظيفي والصراعات كانت عوامل تنبؤية سلبية للصحة النفسية، وكان المورد الشخصي لتحقيق الذات مؤشراً إيجابياً، وكانت فرص الترقية مفيدة فقط للموظفين ذوي المستويات المتوسطة أو العالية من تحقيق الذات، والعكس صحيح بالنسبة للعمال الذين يعانون من تدني في تحقيق الذات، وكان العمل في عطلات نهاية الأسبوع مرتبطاً بشكل سلبي بالصحة العقلية للأشخاص ذوي التحكم الداخلي المعتدل والمنخفض ولكن ليس للأشخاص الذين يتمتعون برقابة داخلية عالية. وسعت دراسة (Jun Liu, et al, 2024) لاستكشاف استراتيجيات لتحسين أداء الموظفين في ظل المنافسة المتزايدة بين هذه المنصات. ولم يُعثر إلا على عدد قليل من الأدلة البحثية التي تُقيم رأس المال النفسي وانخراط الموظفين المرين في العمل لتحسين أدائهم. وتم الاعتماد على نظرية تقرير المصير لتطوير نموذج وساطة مُعدل، يدرس كيفية تأثير رأس المال النفسي في أداء الموظفين المرين في المنصة. واستخدم نموذج تحليل الانحدار الهرمي لاختبار النموذج النظري، وإجراء جولتين من الاستطلاعات، نتج عنها 474 استبياناً مزدوجاً صالحاً. قيم الاستبيان رأس المال النفسي، وانخراط الموظفين في العمل، وأداء العمل، واستقلاليتهم الوظيفية. وأشارت النتائج إلى أن انخراط الموظفين في العمل يلعب دوراً وسيطاً بين رأس المال النفسي وأداء الموظفين المرين في المنصة. علاوة على ذلك، تُخفف استقلالية العمل من تأثير الوساطة. وتناولت دراسة (Kuhlmann, R., & Süß, S, 2024) العلاقات المتبادلة بين موارد الوظيفة ومتطلبات الوظيفة ورأس المال النفسي والمشاركة في العمل والإرهاق بمرور الوقت. وتم اختبار الفرضيات باستخدام نمذجة درجة التغيير الكامن مع بيانات من 661 موظفاً شملهم الاستطلاع على مدى 3 أشهر متتالية. وكشفت النتائج عن دورة متبادلة معقدة بين الموارد الشخصية والمشاركة في العمل وموارد الوظيفة. ومع ذلك، لم تتفاعل الموارد الشخصية مع العلاقة المتبادلة بين متطلبات الوظيفة والإرهاق، لأنها ارتبطت ارتباطاً متبادلاً مباشراً بالإرهاق وأنواع معينة من متطلبات الوظيفة.

رابعاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية والإدمان على العمل:

هدفت دراسة (Mazzetti et al., 2014) إلى استكشاف فيما إذا كان التفاعل بين فهم وإدراك مناخ العمل والسمات الشخصية مثل الإنجاز والتحفيز والكمالية والضمير الحي والكفاءة الذاتية، تعزز الإدمان على العمل، تكونت عينة الدراسة من 333 عامل هولندي، ونتج عن هذه الدراسة أن التفاعل بين مناخ العمل المرهق وخصائص الشخص مرتبط بالإدمان على العمل، وكشفت أيضاً زيادة ملحوظة في الإدمان على العمل عندما يمتلك الموظفون خصائص شخصية تعزز الإدمان وتذكر وجود مناخ العمل المرهق، ونتج أيضاً أن هناك ارتباط بين الضمير الحي والكفاءة الذاتية والإدمان على العمل. وهدفت دراسة (المنان، 2018) لدراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي، ودراسة الدور الوسيط لرأس المال النفسي في هذه العلاقة وتمثل المجتمع المستهدف للدراسة بطلاب الدراسات العليا متمثلاً في طلاب الجامعات بولاية الخرطوم، وبلغت عينة الدراسة (250) استبانة بنسبة استرداد (93%) كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية لتحليل البيانات التي تم جمعها واختبار صحة الفروض، ونتج عن هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية متوسطة من جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي ورأس المال النفسي، وكما أشارت النتائج أيضاً إلى أن هناك علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي والاستغراق الوظيفي، وأن رأس المال النفسي لا يتوسط العلاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي. وحللت دراسة (Makhdoom, et al, 2022) دور رأس المال النفسي كوسيط بين الإدمان على العمل والإرهاق النفسي. والدور المعدل لضغط الوقت والمتطلبات المعرفية، استخدم الباحثون عينة من مُعلمي الجامعات (عدد 1008) شملت كلا من مُعلمي الجامعات (عدد 531) ومعلمات الجامعات (عدد 477) باستخدام أسلوب أخذ العينات العشوائية متعدد المراحل، وأكدت النتائج الدور الوسيط للموارد الشخصية، والدور المعدل لضغط الوقت والمتطلبات المعرفية في العلاقة بين المتغيرين. وخلصت النتائج إلى أن الإدمان على العمل لا يرتبط ارتباطاً مباشراً بالإرهاق النفسي، بل إن العلاقة السلبية قائمة من خلال رأس المال النفسي، وأن العلاقة الوسيطة كانت أقوى لدى موظفي الجامعة الذين واجهوا مستوى أعلى من متطلبات العمل الصعبة، بما في ذلك المتطلبات المعرفية وضغط الوقت، وقد يُساعد تحسين الموارد الشخصية في تحسين العلاقة السلبية بين إدمان العمل والإرهاق النفسي في مؤسسات التعليم العالي في البلاد. وأجابت دراسة (Ying An et al., 2021) على التساؤل الآتي: لماذا يختار بعض الموظفين إطالة ساعات عملهم المفرط؟ اختبرت الدراسة كيف يمكن للتقييم الذاتي الأساسي أن يؤدي إلى الإدمان على العمل وكيف يمكن أن يلعب تصور متطلبات العمل دور الوسيط في تلك العلاقة؟ وتكونت عينة الدراسة من 421 عاملاً في الصين استجابوا لاستبيان عبر الانترنت، وتم استخدام النموذج الوسيط (MPUS). ونتج عن هذه الدراسة أن العناصر المختلفة للتقييم الذاتي الأساسي تؤثر في الإدمان على العمل في طرائق مختلفة خاصة الكفاءة الذاتية العامة حيث تؤثر بشكل

إيجابي، وتتنبأ بالإدمان على العمل، بينما كان الاستقرار العاطفي يتنبأ بشكل سلبي بالإدمان على العمل. وأكثر من ذلك فإن معظم مكونات التقييم الذاتي الأساسي (الكفاءة الذاتية العامة، الاستقرار العاطفي، مركز السيطرة والتحكم) تؤثر في الإدمان على العمل عن طريق فهم متطلبات العمل، وبشكل خاص فهم عبء العمل، وليس عن طريق فهم انعدام أمن العمل. وحللت دراسة (Geremias. R.L. , 2025) العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين إدمان العمل وضغوط العمل، حيث يُمثل الرضا الوظيفي ورأس المال النفسي وسيطاً لهذه العلاقة. المنهجية: باستخدام المنهجية الكمية ذات التصميم المقطعي، طُبّق استبيان على 340 ممرضاً (172 رجلاً و168 امرأة)، وأكدت النتائج أن إدمان العمل يرتبط ارتباطاً إيجابياً بضغوط العمل، وأن الرضا الوظيفي ورأس المال النفسي يُمثلان وسيطاً متسلسلاً للعلاقة بين إدمان العمل وضغوط العمل. وأبرزت هذه النتائج أهمية تعزيز الرضا الوظيفي ورأس المال النفسي من خلال تهيئة بيئات عمل مُلائمة وتعزيز الصحة البدنية والنفسية للعاملين في مجال التمريض. واستكشفت دراسة (M. Geidelina-Lugovska and A. Cekuls. 2025) العلاقة المعقدة بين الهوية التنظيمية، وإدمان العمل، والإرهاق. وباستخدام منهج النظرية الأساسية النوعية، تم إجراء مراجعة شاملة للأدبيات باستخدام سكوبس (Scopus)، وتم تحليل 141 مقالة لتحديد العوامل المُسببة للإدمان على العمل، والإرهاق، والإرهاق التنظيمي. نتج عن هذه الدراسة أن العوامل المتعلقة بالمنظمة، مثل متطلبات العمل، والدعم الاجتماعي، والاستقلالية الوظيفية، وثقافة المنظمة، تؤثر بشكل كبير على كل من الإرهاق التنظيمي. في المقابل، يُعزى إدمان العمل بشكل أساسي إلى عوامل شخصية مثل السعي للكمال، وانخفاض تقدير الذات، والخلفية العائلية. وأن تعزيز العوامل التنظيمية الإيجابية يمكن أن يعزز الهوية التنظيمية ويخفف من الإرهاق، في حين أن معالجة العوامل الشخصية أمر بالغ الأهمية في إدارة إدمان العمل. وأكدت على أهمية تطوير تدخلات توازن بين الهوية التنظيمية وعادات العمل الصحية لتعزيز قوة عاملة مرنة ومنتجة.

1/3 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

- حملت تلك الدراسات عناوين متعددة، وتناولت جوانب من المتغيرات ذات العلاقة بالموضوع المدروس، أي إنها ذات صلة بمتغيرات الدراسة الأساسية والفرعية، وهو ما يمثل أوجه من التشابه مع الدراسة الحالية.
- تتشابه الدراسة الحالية مع بعض تلك الدراسات في مجال التطبيق وهو القطاع الخدمي (المستشفيات، والجامعات) في دول مختلفة، أما الاختلاف هو نوع الخدمة (خدمة المالية العامة) وفي (مكان وبيئة وزمان) إجراء الدراسة في وزارة المالية في سورية، وقد تكون الأولى من نوعها في وزارة المالية على حد علم الباحث.

- تناولت الدراسات السابقة علاقة الارتباط بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل فدرست كلاً من (الاستقلالية والتغذية الراجعة)، بينما لم تتناول الأبعاد الأخرى (كتنوع المهارات، وأهمية المهمة، وهوية المهمة) على حد علم الباحث، وهذا ما رآه الباحث فجوة في تلك الدراسات يجب دراستها.
- أغلب الدراسات تناولت علاقات الارتباط بين بعض خصائص الوظيفة والإدمان على العمل، وبين أبعاد خصائص الوظيفة وأبعاد الموارد الشخصية، وبين الموارد الشخصية والإدمان على العمل، وقليلة جداً الدراسات التي تناولت العلاقة السببية أو علاقة التأثير بين تلك المتغيرات، أما دراستنا فقد درست علاقة التأثير تلك، وهذا ما يميز هذه الدراسة عن تلك الدراسات.
- لم يتم دراسة تأثير الموارد الشخصية كمتغير وسيط في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل، فلا توجد دراسات أظهرت العلاقة السببية غير المباشرة للموارد الشخصية وخصائص الوظيفة والإدمان على العمل الذي ستنم دراسته، وهذا ما يميز هذه الدراسة عن تلك الدراسات أيضاً.

1/4 مشكلة الدراسة: *Study Problem*

اختلفت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الإدمان على العمل فمنهم من يجادل ويعتبره ظاهرة سلبية، باعتبار أن الإدمان على العمل يتصف بالصفات الآتية: (المتطلبات المفروضة ذاتياً، والإرهاق القهري، وعدم القدرة على تنظيم عادات العمل، والإفراط في العمل، واستبعاد نشاطات العمل الرئيسية)، وأن الإدمان له عواقب سلبية دائماً (Porter, 1996, 3) في الوقت الذي يجادل فيه البعض الآخر ويرون أن الإدمان على العمل هو سلوك إيجابي، كونه يعبر عن الحاجة الداخلية للعمل الجاد، ولساعات طويلة وهو نشاط يستمد منه العامل متعة حقيقية (Van Wingerden, J., et al, 2021, 475). ويجادل فريق ثالث ويرى أن الإدمان على العمل سلوك إيجابي وسلبي معاً، وذلك اعتماداً على نوع الشخص المدمن على العمل (Scott, et al, 1997, 301)، حيث تم التفريق بين مدمن العمل القهري، ومدمن العمل المثالي، ومدمن العمل الموجه نحو الإنجاز (Spence & Robbins 1992, 163)، واختلفت نتائج الدراسات حول تحديد العوامل المؤثرة في الإدمان على العمل ومحدداته، فمنها ما يجادل ويعتبر أن سببه عوامل فردية شخصية تتعلق بالموارد الشخصية للعامل نفسه (Solms L, van Vianen, Theeboom T, 2019)، (Shahnaz Aziz, et al, 2018)، (R.J. Burke et al. 2006). ومنها من عزى الإدمان على العمل إلى عوامل مرتبطة بالعمل ذاته وما يتضمنه من خصائص مختلفة (Kristine Engøy, 2018)، (Cecilie S.Anderson et al., 2018)، (Malinowska Diana, et al, 2018). وما زال الجدل قائماً بين الباحثين حول مسبباته، فقد ظهرت نظرية خصائص الوظيفة بالتزامن مع ظهور مصطلح الإدمان على العمل في السبعينيات من القرن الماضي لباحثين (Hackman and Oldham, 1976)، حيث اعتبرت نظرية شاملة لإثراء

العمل، عن طريق إيلاء إدارة الموارد البشرية الاهتمام الكافي لبناء خصائص الوظيفة التي تؤثر في ولاء العاملين ومستوى أدائهم وفهم سلوكهم، ومن ثم تستطيع التنبؤ بذلك السلوك، وتجعل العمل أكثر متعة وذو قيمة أكبر ويتصف بالتحدي.

من ناحية أخرى تُعدّ الموارد الشخصية للفرد بمثابة دافع جوهري داخلي يحرك سلوك الفرد للمزيد من العمل والإنجاز والتميز عن الآخرين وتحقيق الذات، ومن ثم يمكن الاستثمار في الموارد البشرية عالية الدافعية الذاتية وهذه الصفات يمكن تميمتها وتطويرها وقياسها عبر التدريب والاستثمار الفعال من قبل المنظمة لتحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية. وهذا الجدل والاختلاف في وجهات النظر جعل الإدمان على العمل ظاهرة معقدة وغامضة وبحاجة لمزيد من الدراسة، لذلك نحن نجادل بالاستناد إلى الدراسات السابقة أن الإدمان كظاهرة يمكن أن تعود إلى الفرد نفسه بما يمتلكه من موارد شخصية، وإلى الوظيفة أو العمل بما يتضمنه من خصائص محددة، كما وقد يرتبط بعوامل أخرى يجب البحث عنها. وفي سبيل الوقوف على هذه الظاهرة وتحديد أسبابها، ومن خلال عمل الباحث في وزارة المالية لمدة تقارب (15) سنة، لاحظ الآتي:

- هناك فئة من العاملين تقوم بالحد الأدنى المطلوب لأداء العمل ومنتظر انتهاء الدوام الرسمي.
 - هناك فئة من العاملين غير مهتمة بالعمل إطلاقاً وتهرب من تحمل أي مسؤوليات أو أعمال.
 - هناك فئة من العاملين مندمجة أكثر بعملها وتعمل بجدية أكثر خلال أوقات العمل الرسمي.
 - هناك فئة من العاملين مدمنة على العمل، وتعمل بجدية مفرطة وتستغل كامل وقت العمل الرسمي لدرجة أن البعض يأخذ بعض الملفات لإنجازها في المنزل خارج أوقات الدوام الرسمية، من مختلف الفئات الوظيفية.
- وللوقوف على حقيقة مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء مقابلات استطلاعية مسحية مع عينة مكونة من (20) مفردة (7 مديرين، و7 رؤساء دوائر، و6 عاملين من الفئة الثانية والثالثة) وكان السؤال الرئيس هو: ما السبب الذي يجعلكم تعملون بهذه الجدية المفرطة من العمل؟ وكانت الإجابات هو أن هناك فروق بين العاملين حول هذا المفهوم، فكان 40% من العاملين يقوم بما هو مطلوب منه فقط، دون زيادة، معظمهم من الفئة الثانية والثالثة، ومنتظر الوقت كي يذهب إلى بيته أو عمله الآخر، و40% من العاملين يؤدي عمله وأكثر من ذلك ومعظمهم من المديرين. و20% من العاملين يعتمد على من هم أدنى منه في السلم الوظيفي في أداء بعض الأعمال، ويقوم هو بالإشراف عليهم. وعند السؤال عن سبب قيام النوع الثاني بأداء عمله وأكثر، فكانت الإجابات أن الأمر يتعلق بالعامل ذاته، أي بشخصيته وقناعاته. وعند سؤال المديرين، هل ترون إن كان لخصائص الوظيفة من حيث (تنوع المهارة، أهمية المهمة، هوية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة)، وللموارد الشخصية (التفاؤل، المرونة، كفاءة الذات، الأمل)

علاقة بالإدمان على العمل لدى الموظفين لديكم؟ فكانت الإجابات (لا نعرف) عليك بتوجيه السؤال إليهم، فقد يكون هناك عوامل أخرى غير التي تم ذكرها.

خلقت الإجابة على تلك الأسئلة ومن خلال ربطها بنتائج الدراسات السابقة الدافع إلى دراسة العوامل المحتملة المؤثرة في الإدمان على العمل في وزارة المالية، ومن ثم تم تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

السؤال الرئيس للدراسة:

هل تؤدي الموارد الشخصية دور الوسيط في علاقة التأثير بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية؟

وبشتق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول:

هل تؤثر خصائص الوظيفة بأبعادها (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية؟

السؤال الفرعي الثاني:

هل تؤثر الموارد الشخصية بأبعادها: (التفاؤل، المرونة، كفاءة الذات، الأمل) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية؟

السؤال الفرعي الثالث:

هل تؤثر خصائص الوظيفة بأبعادها (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية؟

1/5 تطوير فرضيات الدراسة: *Study Hypotheses*

من أجل حل مشكلة البحث والإجابة على تساؤلاته وتحقيق أهدافه، واستناداً إلى الدراسات السابقة وكل من نظريات (خصائص العمل، والموارد الشخصية، والإدمان على العمل) تم تطوير الفرضيات التنبؤية الأولية كما يأتي:

أولاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية والإدمان على العمل.

دلت نتائج الدراسات أن الإدمان على العمل يرتبط بمناخ العمل المرهق وخصائص الشخص، وهناك زيادة ملحوظة في الإدمان على العمل عندما يمتلك العاملون خصائص شخصية تعزز الإدمان وتدرك وجود مناخ العمل المرهق، وأن هناك ارتباط بين الضمير الحي والكفاءة الذاتية والإدمان على العمل (Mazzetti et al., 2014) وأن رأس المال النفسي لا يؤثر في الاستغراق الوظيفي في ظل وجود متغير جودة حياة العمل (المنان، 2018)، وتؤثر الكفاءة الذاتية في الإدمان على العمل عن طريق فهم متطلبات العمل وخاصة فهم عبء العمل (Ying An et al., 2021). نرى مما تقدم أن نتائج معظم الدراسات ركزت على علاقة الارتباط بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل، وقلة في الدراسات التي تناولت العلاقة السببية أو علاقة التأثير بين المتغيرات الثلاثة مع بعضها. لهذا فقد تم صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة وفق الآتي:

الفرضية الرئيسية:

تتوسط الموارد الشخصية علاقة التأثير بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
ثانياً: العلاقة المباشرة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل.

أظهرت نتائج الدراسات التي تناولت العلاقة بين بعض مكونات خصائص الوظيفة والإدمان على العمل، أن ثمة ارتباطاً إيجابياً بين بُعد الاستقلالية و بُعد الإفراط في العمل (Kristine Engøy, 2017) ، وتزيد الاستقلالية في العمل من تأثير الانقياد إلى العمل (Or Shkoler, et al, 2017) ، وتلعب الاستقلالية دوراً معدلاً للعلاقة بين العواطف السلبية للإدمان والإنهاك العاطفي (Spagnoli & Molinaro, 2020) ، وظهرت التغذية الراجعة كأحد العوامل المحددة للإدمان على العمل (Wilmar B. Schaufeli, et al, 2009) ، وأن التحفيز يلعب دوراً في العلاقة بين الاستقلالية والإدمان على العمل (Malinowska Diana, et al, 2018). وأن العوامل المتعلقة بالعمل، مثل خصائص الوظيفة تؤثر في الإدمان على العمل (ToonW Taris and Jan de Jonge, 2024).

نرى مما تقدم أن نتائج الدراسات ركزت على علاقة الارتباط بين بعض خصائص الوظيفة والإدمان على العمل، وندرة الدراسات التي تناولت العلاقة السببية أو علاقة تأثير بين المتغيرين المدروسين.
وقد ساعدت النتائج السابقة في صياغة الفرضية الفرعية الأولى الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى:

H1: تؤثر خصائص الوظيفة بأبعادها: (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- H1.1: تؤثر تنوع المهارة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- H1.2: تؤثر هوية المهمة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- H1.3: تؤثر أهمية المهمة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- H1.4: تؤثر الاستقلالية في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- H1.5: تؤثر التغذية الراجعة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

ثالثاً: العلاقة المباشرة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل:

أظهرت نتائج الدراسات العلاقة بين بعض أبعاد الموارد الشخصية والإدمان على العمل، حيث ارتبطت الكفاءة الذاتية بشكل إيجابي بمكونات الإدمان على العمل (الإنهاك بالعمل، الشعور بالحاجة للعمل، الاستمتاع بالعمل) (Mario Del Lbano, et al. 2012) ، وترتبط السمات الشخصية الخمسة بأبعاد الإدمان على العمل (Anja Van den Broeck. Et al., 2011) ، وتعد الكفاءة الذاتية العامة من المتغيرات التي تسبق الوصول إلى الإدمان على العمل (Serrano-Fernández, 2016) ، وأظهرت دراسة (Malissa A. Clark, et al, 2014) أن الإدمان على العمل لا يرتبط ببعض السمات الشخصية كالوسواس القهري واحترام الذات، بينما دراسة (Corine I. Wijhe et al.,)

(2014) أظهرت ارتباطاً بين الأداء المستند على احترام الذات والإدمان على العمل، وتلعب الكفاءة الذاتية دور الوسيط الجزئي في العلاقة بين الاستمتاع في العمل والرفاهية، وتلعب دور الوسيط الكلي بين في العلاقة بين الانقياد للعمل والرفاهية (Zhang, Song & Ian , 2020) ، ويرتبط الانهماك في العمل بشكل إيجابي مع التفاؤل و الشخصية المنبسطة و ذات الضمير الحي، ويرتبط الاستمتاع بالعمل مع الانفتاح على الخبرة والضمير الحي (Jesse A. Wingate, 2016) ، واحترام الذات المنخفض يؤدي إلى الإدمان على العمل (Shahnaz Aziz, et al, 2018). ووجدت دراسة (Salem, et al, 2025) أن أكثر من نصف المشاركين في الدراسة كان لديهم مستويات متوسطة من الإدراك المفرط للمؤهلات والكفاءة الذاتية الإبداعية. ومع ذلك، ونسبة مرتفعة من المشاركين في الدراسة كان لديهم انخفاضاً في مستويات كل من إدمان العمل والاعتراب الوظيفي. وارتبطت الدرجة الإجمالية للمؤهلات المدركة ارتباطاً إيجابياً ذا دلالة إحصائية مع إدمان العمل، وارتباطاً إيجابياً ذا دلالة إحصائية مع الدرجة الإجمالية للاعتراب الوظيفي. بينما لم تكن هناك ارتباطات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الإجمالية للكفاءة الذاتية الإبداعية مع الإدمان على العمل والاعتراب الوظيفي. وقد ساعدت تلك النتائج في صياغة الفرضية الفرعية الثانية وفق الآتي.

الفرضية الفرعية الثانية:

H2: تؤثر الموارد الشخصية بأبعادها: (الكفاءة الذاتية التفاؤل، المرونة، الأمل) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

H2.1: تؤثر الكفاءة الذاتية في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

H2.2: يؤثر التفاؤل في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

H2.3: تؤثر المرونة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

H2.4: يؤثر الأمل في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

رابعاً: العلاقة المباشرة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

وجدت نتائج الدراسات أن التغير في الأمل يتوسطه العلاقة بين التغير في الرفاهية والتغير في الاستقلالية (Dorota Reis, et al, 2015) ، ويوجد تأثير معنوي عالي للمهارات الناعمة في الموارد الشخصية. (الطائي وآخرون، 2020) وكانت فرص الترقية مفيدة للعاملين في المستويات المتوسطة والعالية من تحقيق الذات (Anja Limmer & Astrid Schütz, 2021) وترتبط الموارد الشخصية ارتباطاً متبادلاً بأنواع معينة من متطلبات الوظيفة (Kuhlmann, R., & Süß, S, 2024).

نرى مما تقدم قلة الدراسات التي توافرت للباحث حول العلاقة السببية، أي (علاقة التأثير) بين أبعاد خصائص الوظيفة والموارد الشخصية، سوف يحاول هذا الدراسة دراسة هذا النقص في هذه العلاقة. ومن ثم يمكن صياغة الفرضية الفرعية الثالثة على الشكل الآتي.

الفرضية الفرعية الثالثة:

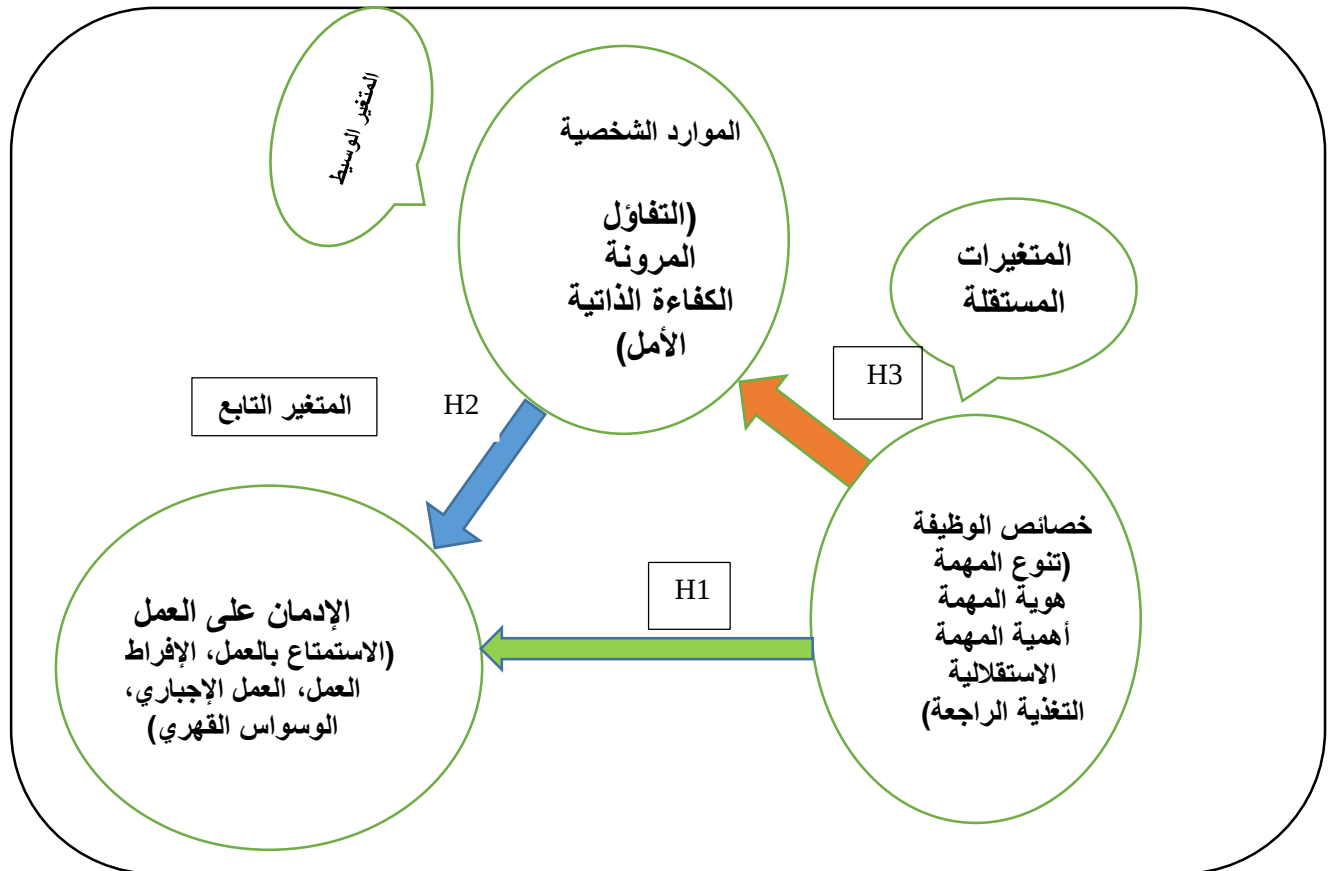
H3: تؤثر خصائص الوظيفة بأبعادها: (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) في الموارد الشخصية لدى عاملين في وزارة المالية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- H3.1: تؤثر تنوع المهارة في الموارد الشخصية لدى عاملين في وزارة المالية.
- H3.2: تؤثر هوية المهمة في الموارد الشخصية لدى عاملين في وزارة المالية.
- H3.3: تؤثر أهمية المهمة في الموارد الشخصية لدى عاملين في وزارة المالية.
- H3.4: تؤثر الاستقلالية في الموارد الشخصية لدى عاملين في وزارة المالية.
- H3.5: تؤثر التغذية الراجعة في الموارد الشخصية لدى عاملين في وزارة المالية.

1/6 نموذج الدراسة ومتغيراتها: Study Model and Variables

استناداً إلى مشكلة الدراسة وفرضياتها تم وضع نموذج الدراسة ومتغيراتها كما في الشكل الآتي.



الشكل (1): نموذج الدراسة ومتغيراتها.

المصدر: إعداد الباحث

1/7 أهداف الدراسة: *Study Objectives*

تمثل الهدف الرئيس للدراسة بالآتي:

اختبار الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

وتمثلت الأهداف الفرعية للدراسة بالآتي:

- اختبار علاقة التأثير المحتملة لخصائص الوظيفة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- اختبار علاقة التأثير المحتملة للموارد الشخصية في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- اختبار علاقة التأثير المحتملة لخصائص الوظيفة في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.

1/8 أهمية الدراسة: *Importance of Study*

تتجلى أهمية الدراسة من الناحيتين الآتيتين:

الأهمية العلمية (النظرية): *Scientific Importance*

يرتبط الجانب النظري للدراسة بكل من (نظرية السمات، ونظرية الموارد الشخصية) حيث ترى نظرية السمات أن الإدمان على العمل هو نمط سلوكي مستقر في بنية شخصية الفرد، وهو يعبر عن حالة نفسية تتعلق بميول الفرد للعمل المفرط، بسبب الدافعية الداخلية القوية المتأصلة في بنية الشخصية التي لا يمكن السيطرة عليها، حيث تضغط عليه وتجبره على العمل لتحقيق حاجة نفسية هي إثبات كفاءته الذاتية في العمل (Shimazu, A., et al, 2010, 155)، وتفترض نظرية الموارد الشخصية المنسوبة إلى نموذج (متطلبات وموارد الوظيفة Job Demands Resources model) للباحثين (باكر وديميرونتي) (Bakker, A, B, & Demerouti, E, 2018, 2)، أن ظروف العمل هي التي تحدد متطلبات الوظيفة ومواردها في جميع الوظائف والمهن، وتتمثل متطلبات الوظيفة في (عبء عمل مادي كبير، ضغوط، علاقات عمل، بيئة مادية، أوقات العمل وغيرها) وهي جوانب تتطلب جهداً بدنياً أو نفسياً كبيراً، مما يؤدي إلى استنزاف طاقة الفرد، وإلى تكاليف بدنية ونفسية كبيرة أيضاً، أما موارد العمل فتكون اجتماعية أو جسدية أو نفسية أو تنظيمية بطبيعتها؛ مثل (الاستقلالية في العمل، ودعم الإدارة، وتقديم المساعدة من زملاء، ودعم المشرف والقدرة على التكيف والكفاءة الذاتية وإعادة التقييم المعرفي) وهي موارد في حال توافرها تساعد الفرد على تحقيق أهداف العمل وإدارة متطلباته، وتسهيل النمو والتطور الشخصي أيضاً، وينتج عن متطلبات الوظيفة ومواردها عمليتان نفسيتان مستقلتان، الأولى: هي متطلبات العمل تنتبأ بحالة من الاحتراق النفسي للفرد والإدمان على العمل. والعملية الثانية هي عملية الدافعية أو عملية التحفيز، وذلك لأن موارد العمل محفزة بطبيعتها، وتؤدي إلى اندماج وظيفي ورفاهية عاليتين.

ستحاول الدراسة الحالية سد النقص أو الفجوة المعرفية في العلاقة بين الموارد الشخصية وخصائص الوظيفة حيث لم توضحها الدراسات السابقة على نحوٍ دقيق. وكذلك سد الفجوة المعرفية بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل، وكيف يمكن أن ينعكس ذلك على ناتج الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة المالية.

الأهمية العملية: (Practical Importance)

تتجلى الأهمية العملية للدراسة بالنقاط الآتية:

- التعرف على الجوانب الإيجابية والسلبية للإدمان على العمل وتقديم مجموعة من المقترحات التي تساعد المديرين في وزارة المالية على تعزيز الجوانب الإيجابية، والحد من الجوانب السلبية.
- تقديم مقترحات للمعنيين في وزارة المالية لمراجعة تصميم الوظائف لديها بحيث تتضمن خصائص وظيفة (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) تساهم في تحقيق الأداء العالي وزيادة الرضا الوظيفي، والاستفادة من محصلة الإمكانيات التحفيزية في صناعة واتخاذ القرارات المتعلقة بالتحفيز.
- التعرف على ما تمتلكه وزارة المالية من موارد شخصية، بأبعادها (الأمل والتفاؤل والمرونة والكفاءة الذاتية)، وتقديم المقترحات فيما يخص تعزيز تلك الموارد.
- وضع المقترحات التي يمكن أن تعتمدها وزارة المالية فيما يخص توفير المستويات المناسبة من العوامل المؤثرة في الإدمان على العمل والتي تسهم في تعزيز الجوانب الإيجابية الخاصة به.
- تقديم المقترحات لوزارة المالية فيما يخص العوامل الديموغرافية والتنظيمية (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، جهة العمل، عدد سنوات الخدمة، عدد الجوائز أو شهادات التقدير) وأثرها في الإدمان على العمل، لكي تتمكن من اتخاذ القرارات المناسبة فيما يخص ذلك.

1/9 فلسفة الدراسة ومنهجيتها: (Study Methodology)

1/9/1 فلسفة الدراسة: (Study Philosophy)

يقصد بفلسفة الدراسة، كيف يمكن للباحث تطوير المعرفة المتخصصة في بحثه من خلال منظومة المعتقدات والافتراضات المعرفية عن الحقائق والوقائع الموضوعية التي يدرسها بكل مرحلة من مراحل البحث، حيث تحدد هذه الافتراضات كيفية فهمه للأسئلة الخاصة بدراسته، والطرق التي يستخدمها وكيف يفسر النتائج في ضوء ذلك الفهم (Saunders, Thornhill A 2016, 165)، وتم الاعتماد في هذا البحث على الفلسفة البراغماتية Pragmatism حيث عرّفها (Carisen, 2007) أنها تطبيق عمليّ للأفكار، ويفترض روادها بأن حقيقة جميع المعتقدات والمعارف والمفاهيم العلمية محدّدة من خلال استخدامها العملي في التجربة المستمرة، وليس من خلال التشابه مع الحقائق السابقة،

وهي مزيج بين الفلسفة الوضعيّة Positivism والبنائيّة Instructivism ، والتفسيرية Interpretivism. (Arne Carisen, Saku Mantere, 2007, 1298).

وتم استخدام الفلسفة البراغمية في الدراسة كون موضوعها يتعلق بالعلوم الإنسانية، وهي بخلاف العلوم الطبيعية، تكون نظرياتها قابلة للتغيير والتطوير، وفي هذه الدراسة تم الاستناد إلى نظرية السمات ونظرية الموارد الشخصية في تفسير ظاهرة الإدمان على العمل، وسيتم العمل على سد النقص أو الفجوة المعرفية في تفسير هذه الظاهرة بالدراسة الميدانية على وزارة المالية، وتم الاعتماد على المقابلة المعمقة لفهم هذه الظاهرة واستكشافها.

1/9/2 مدخل الدراسة: (Study Approach)

تمّ الاعتماد على مدخل الاستدلال الذي يجمع بين المدخلين الاستنتاجي (Deduction) والاستقرائي (Induction) أو ما يعرف بال (Abduction) وهو عملية تخمين ينتج عنها أفضل التفسيرات الممكنة لمسار الأحداث، كما أنّه ينطوي على قواعد أو أنواع جديدة لشرح الظاهرة المقصودة، ويساهم في توليد أفكار جديدة لا يمكن للمدخل الاستنتاجي التوصل إليها لوحده (Saunders, Thornhill A 2016, 145).

وبهذا تمّ الاعتماد على مدخل الاستنتاج عند دراسة العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل، في حين اعتمدت الدراسة على مدخل الاستقراء عند دراسة العلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية والإدمان على العمل حيث لم يتم تناولها في الدراسات السابقة ولا في نظرية موارد ومتطلبات العمل.

1/9/3 استراتيجية جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على تقنية التثليث البياني (Triangulation) في جمع البيانات المكوّنة من عناصر متعدّدة هي: المسح عبر الاستبانة والمقابلات المعمقة وجهاً لوجه لذلك تمّ الاعتماد على التثليث البياني بوصفه استراتيجية مناسبة للدراسة الحالية، تتضمن هذه التقنية استخدام أكثر من طريقة واحدة لجمع البيانات للإجابة على أسئلة الدراسة للوصول إلى النتائج المتوقعة (Saunders, Thornhill A 2016, 124).

1/9/4 طريقة الدراسة: (Study Method)

تمّ الاعتماد على الطريقة المختلطة (Mixed Method) (الكمية و النوعية) وفق ما تسمح به متطلبات الدراسة ومجرباتها، والطريقة المختلطة هي طريقة بحث متكاملة تعمل على تعزيز التكامل المنهجي للبيانات الكمية والنوعية ضمن بحث واحد، حيث يسمح هذا التكامل بالحصول على نتائج أكثر تكاملاً للبيانات مقارنةً بجمع وتحليل البيانات الكمية والنوعية بشكل منفرد؛ (Saunders, Thornhill A 2016, 145) لهذا استخدمت (الاستبانة) في الطريقة الكمية لتأكيد بعض الحقائق التي ذكرتها النظريات التي تناولت متغيرات الدراسة والدراسات السابقة، وتمّ

الاعتماد على الطريقة النوعية في جمع البيانات النوعية (المقابلة المعمقة) للكشف العميق عن بعض المتغيرات المؤثرة في الإدمان على العمل تلك التي لا تستطيع الاستبانة الإجابة عليها. وتم اختبار الفرضيات الأولية حول علاقة التأثير المحتملة لخصائص الوظيفة باعتبارها متغيراً مستقلاً والإدمان على العمل بوصفه المتغير التابع، واختبار الدور الوسيط للموارد الشخصية. ومن ثم الوصول إلى استنتاجات تعدل من النظريات الحالية حول الإدمان على العمل أو تولد نظرية جديدة (Saunders, Thornhill A 2016, 145)

1/9/5 أدوات جمع البيانات ومصادرها: (Data Collection and Sources)

- اعتماداً على فلسفة الدراسة ومنهجيتها وتحقيقاً لأهدافها، اعتمد في أثناء جمع البيانات على مصدرين أساسيين هما:
 - **المصادر الثانوية: (Secondary Sources)** التي تتمثل بالرجوع إلى أدبيات الفكر الإداري المعاصرة، والدراسات السابقة من كتب ومجلات علمية متخصصة والموسوعات، وجمع المواد المرجعية ذات الصلة بالموضوع المدروس التي تعد بمثابة تفسيرات للبيانات الأولية (Cooper, et al, 2014, 125). التي هي في دراستنا خصائص الوظيفة بوصفه المتغير المستقل، والإدمان على العمل بوصفه المتغير التابع، والموارد الشخصية بوصفها متغيراً وسيطاً بين المتغيرين المستقل والتابع في هذه الدراسة.
 - **المصادر الأولية: (Primary Sources)** هي البيانات الخام التي تعبر عن الظاهرة المدروسة دون أي تفسيرات بعد، وتمثل رأياً أو موقفاً رسمياً، وهي الأكثر موثوقية دائماً؛ لأن المعلومات لم يتم ترجمتها أو تفسيرها من قبل طرف ثان. (Cooper, et al, 2014, 125).
- كما أخضعت البيانات للتحليل الإحصائي باستخدام الحاسب الآلي من خلال البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، وبرنامج تحليل بنية العزوم (AMOS).

1/10 مجتمع الدراسة وعينتها: (Study Society and Sample)

يقصدُ بمجتمع الدراسة مجموع وحدات الدراسة التي يتوافر لديها الصفات والخصائص التي تمكن الباحث من الوصول إلى أهداف الدراسة. ويشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين وزارة المالية، بينما يقصد بعينة الدراسة جزءاً أو مجموعة فرعية من المجتمع التي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً، فقد لجأ الباحث إلى أسلوب العينة القصدية، وفي هذا الأسلوب يختار الباحث المشاركين في الدراسة بناءً على خصائصهم، أو خبراتهم لتمثيل مجموعة أو مجتمع مستهدف بالبحث، وتطوير فهم أعمق لسؤال الدراسة، ويستخدم الباحث في هذا الأسلوب خبرته أو تقديره لاختيار عينة قد تمثل مجتمعاً مستهدفاً (Samuel J. Stratton, 2024, 121)، ونظراً لخبرة الباحث الممتدة على نحو أكثر من (15) عاماً تم اللجوء إلى هذا الأسلوب.

1/11 حدود الدراسة: (Limits of the Study)

الحدود الموضوعية (العلمية): (Scientific Limits)

تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة بكل من:

أولاً: المتغير المستقل ممثلاً بخصائص الوظيفة (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) للعاملين ووزارة المالية.

ثانياً: المتغير التابع: وهو الإدمان على العمل (الاستمتاع بالعمل، الإفراط في العمل، العمل الإجباري، الوسواس القهري) لدى العاملين في وزارة المالية.

ثالثاً: المتغير الوسيط ممثلاً بالموارد الشخصية (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، الأمل) للعاملين ووزارة المالية.

الحدود المكانية: تمت الدراسة في وزارة المالية.

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة قصدية من العاملين لدى (الإدارة المركزية في وزارة المالية والمصارف العامة الستة، والهيئة العامة للضرائب والرسوم) في مدينة دمشق.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في المدة من عام 2021 وهو عام البدء بالدراسة حتى عام 2025 وهو عام الانتهاء منها.

متغيرات الدراسة الرئيسية: (Key Study Variables)

خصائص الوظيفة: خصائص الوظيفة هي نموذج وضعه أولدهام وهاكمان مكوّن من خمسة عناصر تمثل خصائص الوظيفة ومميزاتها عند تصميمها بحيث تنعكس تلك الخصائص على الحالة النفسية للفرد وتؤدي إلى دافعية داخلية عالية وجودة أداء ورضا عاليين أيضاً ومعدل دوران منخفض (Robbins S P and Judge T A, 2024, 271)، وهذه الخصائص هي :

- **تنوع المهارة: (Skill variety)** وتعني الدرجة التي تتطلب فيها الوظيفة من شاغلها أن يمتلك عدداً من المهارات للقيام بنشاطاتها المتعددة التي تعد بمثابة تحدّ له ولمهاراته وقدراته (التزه وناصر، 2019، 47).
- **هوية المهمة: (Task identify)** وهي الدرجة التي تسمح لشاغل الوظيفة بإنجاز كامل العمل من بدايته إلى نهايته أو إنجاز جزء محدد منه (التزه وناصر، 2019، 47).
- **أهمية المهمة أو العمل: (Task significance)** هي الدرجة التي يشعر فيها شاغل الوظيفة أن مهمات عمله مهمة بالنسبة له وللمنظمة والعملاء أو المجتمع، حيث يشعر بقيمته المستمدة من عمله وأنه شخص مهم في المجتمع عندما يكون لنتيجة الوظيفة تأثير كبير في حياة وعمل الآخرين (التزه وناصر، 2019، 47).

- **الاستقلالية: (Autonomy)** تعني مدى ما يمنحه العمل للفرد من حرية حقيقية واستقلالية وحرية تصرف في جدولة العمل وتحديد الطرق المستخدمة في إنجازه (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 175).
- **التغذية الراجعة: (Feed Back)** تعني مدى حصول الفرد على معلومات واضحة ومباشرة عن مستوى أدائه ونتائج عمله (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 175).
- التعريف الإجرائي لخصائص الوظيفة:** هي عبارة عن مجموعة من الخصائص المتعلقة بالوظيفة التي تعد مسؤولة عن حالات نفسية مهمة لدى العاملين، وتؤدي إلى نتائج سلوكية تتمثل في زيادة فاعليتهم، وجودة أدائهم ورفع مستوى الرضا الوظيفي عندهم، وخفض معدلات ترك العمل، تزيد من اندماج العامل بوظيفته والإدماج عليه وتتمثل (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة (الباحث)).
- الموارد الشخصية:** وهي مجموعة من الموارد النفسية الإيجابية التي يمتلكها الأفراد عند أداء العمل وهي:
- **الأمل: (Hope)** هو ذلك الشعور المسبق والمشتق جزئياً من الحالة النفسية الإيجابية التي تصاحب النجاح الفعلي في تحقيق الهدف الفعلي المنشود (Newman, A., et al. 2018, 71).
- **التفاؤل: (Optimistic)** هو بناء ثنائي الأبعاد يتمثل البعد الأول في القدرة على تجاوز الأحداث والمواقف السلبية في سبيل تحقيق الهدف واعتبارها أحداثاً عرضية، ذات تأثيرات وقتية لا تدوم، أما البعد الثاني فيتعلق بعدم تعميم الجوانب السلبية داخل بيئة العمل والتركيز على الأهداف والنظر إلى المستقبل وعدم الانقذات إلى أية مشكلات تحول دون تنفيذ تلك الأهداف (Newman, A., et al. 2018, 71).
- **الكفاءة الذاتية: (Self-Efficacy)** وهي الاعتقاد الإيجابي بامتلاك الإمكانات اللازمة لتحقيق الأهداف، وامتلاك القدرة على ذلك، وهي قناعة العامل بإمكاناته وثقته بقدراته، وامتلاكه للدافعية والمعرفة والمهارة اللازمة لإنجاز عمله، وإدراكه للمسارات اللازمة لتنفيذ مهمة محددة بنجاح داخل بيئة العمل. وبشكل عام تشير الكفاءة الذاتية إلى امتلاك الثقة اللازمة لتحقيق النجاح في مواجهة التحديات (Ching-Wen Chang, et al, 2018, 130).
- **المرونة: (Resilience)** تتعلق بالقدرة على العودة إلى مراحل سابقة من إنجاز العمل لتحقيق النجاح، بالقدرة على إيجاد البدائل المختلفة وتقبلها والتكيف مع مختلف ظروف بيئة العمل، وقبول الأوضاع الراهنة والمستقبلية والتأقلم معها فضلاً عن التعافي السريع ومواصلة التقدم وتتعاظم أهمية هذا المفهوم عندما تتعرض المنظمة لأزمة ما (Richardson, G. 2002, 311).
- التعريف الإجرائي للموارد الشخصية:** هي مجموعة من الموارد النفسية الإيجابية التي يمتلكها الأفراد وتتمثل (التفاؤل، الكفاءة الذاتية، المرونة) التي تساهم في اندماج الفرد بعمله (الباحث).

الإدمان على العمل: (Workaholism) هو ميل الفرد إلى العمل الجاد والمفرط وهذا يمثل (البعد السلوكي للإدمان)، والهوس فيه (البعد المعرفي)، ويتحول هذا الميل إلى حالة قهرية تجبر الفرد على العمل لساعات طويلة تجعله يستمتع به، ويبعد الدافع الداخلي للعمل الشاق من أهم خصائص إدمان العمل (سويسي، 2022، 142)، (Taris, et al, 2024, 115).

ويتكون الإدمان على العمل من أربعة أبعاد والذي يتضمن:

- **الإفراط في العمل: (Working excessively)** يدل مصطلح إفراط العمل أو الإفراط في العمل على حالة يقضي فيها الفرد كل وقته في أداء عمله، وكذلك القيام بأكثر من عمل في وقت واحد؛ لشعوره بأنه في سباق مع عقارب الساعة لإنجاز المطلوب من العمل (شحاته بيرق، 2021، 297).

- **العمل الإجباري: (Compulsory work)** الذي ينبع من حاجة نفسية ذاتية لا يمكن السيطرة عليها تدفع الفرد إلى العمل المتواصل وبدون انقطاع. وأن مدمني العمل مُستثمرون في عملها إلى حد كبير، ويشعرون بضغط داخلي ناتجة عن دافعية ذاتية تجبرهم على العمل وتجعلهم لا يستمتعون به (Afota M-C, et al, 2025, 3).

- **الاستمتاع بالعمل: Work enjoyment**

ويقصد بالاستمتاع بالعمل: درجة من الرضا التي يشعر فيها الفرد أن عمله مثيراً للاهتمام، وممتعاً بالنسبة له أو يشبع حاجة نفسية كبيرة ومهمة له. وبالواقع العملي يسعى العاملون إلى الوصول إلى درجة عالية من الاستمتاع والاهتمام الناجمان عن طبيعة العمل (Laura M et al, 2012, 1166).

- **الوسواس القهري للعمل: Obsessive-compulsive disorder for work**

يدل الوسواس القهري على الحالة النفسية للأفراد مدمني العمل، وتتمثل بالحاجة الملحة والمستمرة إلى أداء العمل حتى وإن كان غير قادر عليه من الناحية الجسدية، وغير قادر على التفكير في أي شيء آخر سواه العمل (شحاته بيرق، 2021، 297).

التعريف الإجرائي للإدمان على العمل: هو ميل الفرد إلى العمل الجاد والمفرط، والهوس فيه (البعد الإدراكي)، ويتحول هذا الميل إلى حالة قهرية تجبر الفرد على العمل لساعات طويلة (البعد السلوكي) تجعله يستمتع به (البعد العاطفي) الباحث.

افتراضات الدراسة: Study Assumptions

منعاً للتحيز ومن أجل صحة تعميم النتائج، فقد ارتكزت الدراسة على الافتراضات الآتية:

الافتراض الأول: هو أن الموضوع المدروس المتمثل في الإدمان على العمل يمثل ظاهرة موضوعية نراها لدى الكثير من العاملين في المنظمات الخاصة والعامة وفي وزارة المالية على وجه التحديد، وهي ظاهرة خاضعة للملاحظة

والقياس، وهذا ما قام به الباحث. وهذا الأمر ينطبق على المتغيرين الذين يتتبان في تلك الظاهرة وهما (خصائص الوظيفة، والموارد الشخصية).

الافتراض الثاني: هو أن الدراسة استندت إلى أساس علمي ومعرفي رصين يغطي المتغيرات الثلاثة المدروسة، ويستند إلى نظريات معرفية مفسرة لتلك المتغيرات، وقد انعكس ذلك في المنهجية العلمية للدراسة.

الافتراض الثالث: هو أن أدوات قياس متغيرات الدراسة وهما (الاستبانة والمقابلة المعمقة) كانتا ملائمتين للإجابة على أسئلة الدراسة وللوصول إلى فهم عميق لظاهرة إيمان العمل على وجه الخصوص. وأن الإجابة على أسئلة الاستبانة كان بمطلق الحرية لأفراد العينة، وهذا ما عكسه بروتوكول المقابلة أيضاً.

الافتراض الرابع: تعامل الباحث بحيادية تامة مع نتائج التحليل الإحصائي ومع المقابلات أيضاً، وهذا يعدّ جزءاً من أخلاقيات البحث العلمي الذي تقيد به الباحث ولأبعد حدود.

الإطار النظري للدراسة

(أدبيات الدراسة)

تصميم الوظيفة ونموذج خصائصها

المبحث الأول

تصميم الوظيفة

المبحث الثاني

نموذج خصائص الوظيفة

الفصل الثالث

الموارد الشخصية والإدمان على العمل

المبحث الأول

الموارد الشخصية

المبحث الثاني

الإدمان على العمل

الفصل الثاني

تصميم الوظيفة ونموذج خصائصها

المبحث الأول

تصميم الوظيفة

Job design

يتناول هذا المبحث التعريف بعض المفاهيم ذات الصلة، كمفهوم الوظيفة بمعنى العمل، والوظيفة والدور ثم خصائص الوظيفة كما وضعه الباحثان أولدهام وهاكمان، ثم الانتقال إلى مفهوم تصميم نظام العمل ثم تصميم الوظيفة على المستوى الجزئي وما هو تصميم الوظيفة في أدبيات علم الإدارة، ومسؤولية التصميم والمتطلبات الواجب توافرها في تصميم أنظمة العمل، والخصائص المشتركة في تصميم الوظائف، وماهي العلاقة بين التصميم وجودة الوظيفة.

1/1 تصميم العمل Work design

قبل التعرف إلى نموذج خصائص الوظيفة، كان لا بدّ من التعرف إلى كل من مفاهيم الوظيفة بمعنى (العمل) والوظيفة والدور، ثم تصميم نظام العمل وأخيراً تصميم الوظيفة.

مفهوم العمل: Work Concept

عُرف العمل بمفهومه العام بأنه: جهد الإنسان البدني والذهني الواعي والهادف إلى إنتاج السلع والخدمات التي تشبع حاجاته (ملدعون، التزه، 2014، 18). أما الوظيفة Job Concept فقد عُرِفَتْ بأنها: "وحدة تنظيمية تتكون من مجموعة من المهمات أو النشاطات المحددة التي يتعين تنفيذها أو الواجبات التي يتعين القيام بها" (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 623). يتضح من هذا التعريف أن الوظيفة هي عمل أيضاً مكون من مهمات محددة يجب القيام بها من قبل شاغلها. ووفقاً لهذا المفهوم فقد عدّ الكثير من الباحثين أن الوظيفة هي عمل، وقد عُرِفَتْ بأنها تعني الجهد البدني والعقلي الذي يبذله الفرد أو المجموعة لأداء مهمة أو عدد من المهمات والواجبات وفقاً لمعايير وضوابط محددة، وما يترتب عليها من المسؤوليات لتحقيق هدف محدد، على أن يحصل من يقوم به على أجرٍ مناسب لقاء ذلك

الجهـد (التزـه، ناصـر، 2019، 46). يتضح من هذا التعريف أنه أشمل في مدلوله من التعريف السابق كونه يتضمن مفهومي العمل والوظيفة معاً.

مع العلم أن مصطلح العمل كمفهوم إداري يأخذ مسميات عدة، مثل: (نشاط، قسم، وحدة إدارية.. إلخ)، كالمـعمل الإنتاجي أو نشاط الإنتاج، والعمل التسويقي أو نشاط التسويق وغيرها من المسميات؛ لذلك يُعرّف العمل وفق هذا المفهوم بأنه: "وحدة عمل متكاملة تشمل عدداً من الوظائف أو الأعمال الجزئية (وظائف) التي تهدف إلى إنجاز عمل كلي من بدايته إلى نهايته (عمل كلي)، ويقوم بهذا النشاط أو الوظيفة فرد أو مجموعة أفراد ويتم في زمن محدد ووفق معايير عمل محددة (التزـه، ناصـر، 2019، 46). وبالعودة إلى تعريف العمل بوصفه وظيفة يقوم به فرد أو مجموعة تظهر نتائجه التي يمكن قياسها كمحصلة للجهود المبذولة لذلك الفرد أو تلك المجموعة. ولكي يكون العمل فعالاً ويحقق أهدافه تولي الإدارة أهمية كبيرة لتصميمه الذي يعد أساس الوظيفة وجوهرها.

الوظيفة والدور: Jobs and roles

يُقصد بالدور مجموعة المهمات المتوقعة القيام بها من قبل الفرد والمستمد من مكانته الوظيفية، وهذا ما يدعى بالدور المتوقع (Dumas T. L. and Stanko T. L, 2017, 598). والدور هو الجزء الذي يلعبه الأفراد في عملهم وينصب التركيز على أنماط السلوك المتوقعة منهم لتحقيق النتائج المتفق عليها، فالأدوار تدور بشكل أساسي حول الأفراد. أما الوظائف فتدور بشكل أساسي حول المهمات والواجبات المتعلقة بالوظيفة. وهذا التمييز يعدّ ضرورياً؛ لأن الوظائف تُصمم رسمياً لتناسب متطلبات العمل والأفراد معاً، أما الأدوار فقد يتم تطويرها بشكل غير رسمي أثناء قيام الأفراد بعملهم الوظيفي، فهي تتطور وفقاً لنقاط القوة والقيود المفروضة على شاغل الوظيفة ضمن سياق العمل (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 173). وهناك أيضاً ما يسمى بالدور المدرك Perceived role الذي يعني إدراك الفرد للمهام التي يجب القيام بها من وظيفته، ويؤخذ عادة من بطاقة الوصف الوظيفي. أو رؤيته للكيفية التي من المفترض أن يتصرف بها في موقف معين، هو ما يسمى بإدراك الدور (Rocheleau P X et al , 2021, 10) وقد شاع في الآونة الأخيرة استخدام مصطلح الدور بدلاً من الوظيفة، وخاصة بالنسبة للمديرين في مجال المعرفة وعند المهنيين. وقد تبدو كلمة "دور" أفضل من كلمة "وظيفة" كونها أكثر إثارة للاهتمام، وتشبع حاجة نفسية ومعنوية معينة؛ لأنها تُظهر ما يقوم به الفرد فعلاً، وما يمكن أن يقوم به، وأنه ليس مقيداً بواجبات وظيفته الرسمية فقط، بل يمكن أن يلعب أدواراً شخصية خارج نطاق عمله الرسمي في المنظمة (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 173).

نتناول في الفقرات الآتية تصميم نظام العمل وتصميم الوظيفة، لأن مدخلنا إلى دراسة خصائص الوظيفة يبدأ بالتعرّف إلى تصميم العمل أولاً والوظيفة ثانياً، مع ضرورة الإشارة إلى موضوع مهم هو أنه يستخدم في أدبيات الفكر

الإداري المعاصرة مصطلح تصميم العمل Work Design وتصميم الوظيفة Job Design، وقد يكون الاستخدام على نحو متبادل، أي للدلالة على معنى واحد، وهذا غير صحيح كما سنوضحه في الفقرات الآتية.

1/2 تصميم نظام العمل: Work system design

بعد أن تضع إدارة المنظمة التقسيمات الإدارية الأساسية والفرعية لها وتُجمّعها في وحدات إدارية (أقسام إدارية) وتوجد العلاقات بينها مكونة بذلك الهيكل التنظيمي، عليها العمل على تصميم أنظمة عمل تلك الوحدات الإدارية المختلفة لإنتاج منتج أو تقديم خدمة، حيث يتولى التصميم نشاطات التشغيل المترابطة التي تجتمع لإنتاج المنتج المرغوب، كأن يركز نظام العمل على نشاطات التصنيع أو المعالجة الكيميائية أو معالجة المعلومات أو التوريد أو التوزيع أو النقل أو تقديم الخدمات العامة أو خدمة العملاء بحيث يُظهر التصميم طبيعة العلاقات القائمة بين مختلف العمليات في الأقسام الإدارية آخذاً بعين النظر حاجات الأفراد الذين سيعملون في ذلك النظام أيضاً (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 164).

يظهر مما تقدم أن تصميم نظام العمل هو إجراء لا بد منه؛ لأنه يُعد جزءاً أساسياً مما يعرف بتصميم التنظيم أو التصميم التنظيمي الذي يعني: "عملية اختيار وتطبيق الهيكل التنظيمي الذي يمكن المنظمة من تنظيم مواردها بما يخدم مهمتها ورسالتها" (الصرن، ديوب، 2018، 55). والتصميم التنظيمي المقصود كما هو واضح من التعريف هو تصميم الهيكل التنظيمي. وتصميم العمل Work design هو نشاط إداري تقوم به إدارة المنظمة يتم عبره إنشاء وتطوير أنظمة العمل والعمليات والممارسات والوسائل المستخدمة لإنجاز تلك الأعمال من قبل العاملين في المنظمة، كما ويشمل تصميم العمل تصميم الوظيفة Job design بالدرجة الأولى وكيفية تنفيذها في سياق نظام عمل المنظمة (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 164). يتبين مما سبق أن تصميم الوظيفة هو نشاط يتم بعد القيام بتصميم أعمال (أقسام) المنظمة ووحداتها الإدارية المختلفة، وهي عملية جزئية مهمة وضرورية تابعة لعملية أكبر هي تصميم العمل التي هي بدورها أي (تصميم العمل) عملية تابعة للتصميم التنظيمي أو تصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة ككل.

1/3 تصميم الوظيفة: Job Design

بعد أن تضع إدارة المنظمة الهيكل التنظيمي والأقسام الإدارية المكونة له وتُصمم أنظمة عمل الوحدات الإدارية المختلفة لتلك الأقسام يجب أن تعمل على تصميم الوظائف الفرعية المكونة لكل قسم أو وحداته الإدارية، حيث يُعد تصميم الوظيفة أحد جوانب تصميم العمل. وتصبح بمثابة حجر الأساس في البناء التنظيمي للمنظمة ككل. نتناول فيما يلي مفهوم تصميم الوظيفة وفق وجهات نظر العديد من الباحثين.

يدل مصطلح تصميم الوظيفة إلى الطريقة التي يتم بها تنظيم عناصرها كونه سوف يؤثر في جهد العامل عند أداء مهمات تلك الوظيفة (Stephen P. Robbins S P and Judge T A, 2024, 271).

يتضح من التعريف على أنه يركز على طريقة ترتيب وتنظيم عناصر الوظيفة دون أن يذكر تلك العناصر، علماً أن المقصود بها هو نشاطاتها الأساسية والفرعية، وأن طريقة الترتيب تلك سوف تؤثر في جهود الفرد ونتائج أدائها. كما عرف تصميم الوظيفة بأنه: "عملية إدارية يتم فيها تحديد محتوى الوظيفة ونشاطاتها الأساسية والفرعية التي تشمل عدد من المهمات والواجبات والمسؤوليات المترتبة عليها، سواء قام بها فرد أم مجموعة، ثم تحديد طريقة أدائها ووسائلها وظروفها وعلاقتها بالوظائف الأعلى والأدنى منها في سلم ترتيبها ومواصفات شاغلها لاحقاً" (التزه، ناصر، 2019، 46). ويتضح أن هذا التعريف أشمل من التعريف السابق كونه يحدد نشاطاتها ومسؤولياتها وظروف أدائها وعلاقتها الأفقية والعمودية منها، ومواصفات شاغلها؛ لكنه يغفل تأثير هذا التصميم في دافعية الفرد إلى العمل وفي أهداف الوظيفة.

تصميم الوظيفة يعني إنشاء وظائف جيدة عبر تحديد محتواها بحيث تستجيب لحاجات العاملين وتوقعاتهم، وما تتوقعه الإدارة منهم كتلبية متطلبات العمل ومخرجاته من حيث الإنتاجية والكفاءة والجودة. والتصميم الجيد للوظيفة هو الذي يركز على محتوى الوظيفة وعلى الحاجات الشخصية لشاغلها من حيث الرضا والاستقلالية وفرص استغلال مهاراتهم والعمل على تطويرها مستقبلاً (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 173).

والهدف الرئيس من تصميم الوظيفة هو تحقيق الهدف الذي وجدت لأجله بالدرجة الأولى. ومن أهداف التصميم، زيادة إنتاجية العامل باستخدام أفضل طريقة للإنجاز، وتحسين مستوى علاقات العمل بين العاملين، ودمجهم بالعمل وبالمنظمة معاً. كما يجب الأخذ بعين النظر ضرورة دمج احتياجات الفرد مع أهداف المنظمة عند تصميم الوظيفة كي تصبح محفزة على الأداء ومثيرة للدافعية عند الفرد (التزه، ناصر، 2019، 47).

يبدأ تحديد محتوى الوظيفة من معرفة عدد المتطلبات الواجب أن تتضمنها كون هذه المتطلبات هي التي تحدد سبب وجود الوظيفة. ومن الضروري النظر في كيفية تصميم الوظائف بحيث تحقق درجة عالية من الدافعية الداخلية لمن سوف يؤديها مستقبلاً، وتحصل الدافعية الداخلية عندما يتأثر سلوك الفرد بمتطلبات الوظيفة ذاتها وظروف أدائها؛ لهذا يجب النظر في العوامل التي تساهم في جودة الوظيفة وتجعلها "ذات معنى Meaningful" وكذلك القيام بالمسؤوليات الاجتماعية للمنظمة تجاه العاملين فيها عن طريق تحسين جودة حياتهم العملية (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 173).

يمكن القيام بتصميم وظائف المنظمة في حالة إعادة التنظيم، أو إحداث نظام عمل جديد، أو إدخال نشاط جديد إلى نشاطات المنظمة (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 173).

1/4 تصميم الوظيفة في أدبيات علم الإدارة:

تعود البدايات الأولى لتصميم العمل إلى بداية عصر الثورة الصناعية، حيث سادت أفكار التخصص الوظيفي job specialization وتنقسم العمل، وكان آدم سميث أول من نادى بذلك وقد أوضح ذلك في كتابه (ثروة الأمم عام 1776)، واستمر الأمر كذلك إلى أن جاءت حركة الإدارة العلمية على يد فردريك تايلور الذي نادى بالتخصص الضيق والاهتمام بجزيئات العمل، بحيث يختص كل عامل بجزئية منه لزيادة الإنتاجية في وحدة الزمن، فالتخصص الوظيفي كان ومازال بمثابة وسيلة عقلانية وفعالة لتنظيم الوظائف وتحقيق أقصى ما يمكن من الإنتاجية في المصانع عالية التخصص (Griffin, R W. et al, 2020,197). ورغم إيجابيات التخصص الوظيفي الضيق، إلا أن هناك بعض السلبيات المتمثلة بالملل والرتابة التي يشعر بها الفرد والنتيجة عن تكرار أداء المهمات الصغيرة، فكان لا بد من البحث عن تصاميم جديدة في أربعينيات القرن الماضي فكان التدوير الوظيفي Job rotation الذي ينقل العامل بين وظائف مختلفة، حيث اعتقد المؤيدون لهذه الفكرة أن العامل يصبح أقل مللاً عبر قيامه بالعديد من النشاطات المختلفة في يوم أو أسبوع، كما ظهرت فكرة توسيع الوظيفة عن طريق إضافة واجبات ومهام إلى الوظيفة الحالية (Champoux, 2017, 284)، ثم جاءت أفكار الفوردية Fordism التي تنسب إلى هنري فورد عام 1914 وفكرة خط التجميع المتحرك وفكرة تبسيط العمل، ثم الإثراء الوظيفي على يد (Herzberg عام 1968)، الذي أطلق عليه تسمية (التحميل العمودي للوظيفة Vertical job Loading) فقد تم دمج وظيفتان أو أكثر في وظيفة واحدة جديدة، وقد أدى الإثراء الوظيفي إلى إعادة تجميع الواجبات، كما أدى إلى زيادة استقلالية العامل ومسؤوليته ومشاركته في صنع القرار (Champoux, J E, 2017, 284).

تلا ذلك ظهور أفكار نظرية تصميم الوظائف على يد (Hackman and Oldham، 1974). كما حدثت تطورات كبيرة في مجال الأتمتة واستخدام الذكاء الاصطناعي. فظهر مفهوم "العمل الذكي Smart working". و"العمل الرشيق Agile working". وهذه الأفكار فرضت على إدارات المنظمات توفير بيئة عمل مرنة ومحفزة لإطلاق طاقات العاملين وزيادة إنتاجيتهم (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 164). سنتناول بعض تلك المداخل في فقرة آتية.

تميزت المداخل أو الأساليب السابقة في تصميم الوظائف بأنها حاولت تحسين محتوى الوظيفة من أجل التخفيف من حالة الملل وزيادة الرضا الوظيفي للفرد، فقد كان من المتوقع زيادة دافعية العاملين؛ لأنه ينتج عن الدافعية العالية أداءً عالياً وإنتاجية عالية، هذا من ناحية. ومن ناحية ثانية فقد افترضت تلك المداخل افتراض وجود علاقة خطية إيجابية بين تصميم الوظائف واتجاهات العاملين، والدافعية، والأداء؛ لأنه ينتج عن زيادة النشاطات التي يقوم بها الفرد في (التدوير الوظيفي وتوسيع الوظيفة)، أو زيادة مسؤوليته واستقلاليته (الإثراء الوظيفي)، استجابة إيجابية تتمثل بالدافعية العالية المحفزة على الأداء العالي عند جميع العاملين، علماً أنها قد لا تكون كذلك عند البعض منهم

إلى أن ظهرت نظرية خصائص العمل على يد أولدهام وهاكمان التي لم تفترض تلك العلاقة الخطية ولا الاستجابة الواحدة عند جميع العاملين في المنظمة (Champoux, J E, 2017, 284).

1/5 مسؤولية تصميم وظائف المنظمة:

تقع مسؤولية تصميم وظائف المنظمة على أي مدير إداري أو تنفيذي مباشر أو متخصص يشارك في تحديد العمل الذي يجب القيام به، ونظام ذلك العمل الذي يجب اعتماده، ومن ثم يصبح هذا المدير هو المسؤول عن تصميم الوظائف. كما يمكن أن تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً مهماً في عملية التصميم، حيث يتولى قسم تصميم الوظائف هذه المهمة بالتعاون مع المديرين التنفيذيين في حال كانت المنظمة كبيرة وفيها قسم لإدارة الموارد البشرية، أما إذا كانت المنظمات صغيرة أو متوسطة الحجم وكان فيها قسم صغير للموارد البشرية وليس لدى العاملين فيها خبرة في تصميم الوظائف، هنا يتمثل دورها في تقديم المشورة والتوجيه كلما دعت الحاجة والفرصة، أو أنها قد تستعين المنظمة بجهات استشارية خارجية للقيام بمهمة التصميم (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 177).

1/6 المتطلبات الواجب توافرها في تصميم أنظمة العمل:

عند تصميم أنظمة العمل في أية منظمة يكون من الضروري التأكد من أنه سيتناسب مع متطلبات العمل لتحقيق الكفاءة المطلوبة منه عبر التدفق السلس لعمليات التشغيل وتسهيل الاستخدام الفعال للموارد. كما يجب الأخذ بعين النظر المحافظة على البيئة من التلوث، وأن يشجع على العمل الجماعي، واحتياجات العاملين النفسية والاجتماعية، وأن يوفر ظروف عمل صحية مريحة وآمنة من الأذى النفسي والمادي، أي يجب أن يوفر متطلبات الصحة والسلامة المهنية في العمل عبر التقليل ما أمكن من حوادث العمل. وهذا يفترض أن تصميم الوظائف يجب أن يتوافر فيها عناصر مهمة، مثل التنوع في المهارات والتحديات والاستقلالية (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 165).

1/7 الخصائص المشتركة في تصميم الوظائف: Characteristics of jobs

تتشترك الوظائف بشكل عام بثلاث خصائص أساسية في عملية تصميمها هي:

الخاصية الأولى: نطاق أو مجال الوظيفة: Job range وتعني عدد النشاطات والعمليات التي يؤديها الفرد شاغل الوظيفة لإكمال مهمات الوظيفة في وحدة الزمن.

الخاصية الثانية: عمق الوظيفة: Job depth وتشير إلى مقدار السلطة التقديرية التي يتمتع بها شاغل الوظيفة التي تتيح له قدرًا من الحرية في تحديد نشاطاتها ونتائجها، وفي اتخاذ القرارات الخاصة بأدائها.

الخاصية الثالثة: العلاقات الوظيفية: Job relationships وتعني المجال الذي يتيح تصميم الوظيفة بإقامة علاقات شخصية بين العامل ورئيسه وزملائه (النزه وناصر، 2019، 48). مع ضرورة الإشارة إلى أنه يجب ألا ينظر إلى

الوظائف بمعزل عن غيرها؛ لأن شاغلي الوظائف من العاملين ينتمون إلى مجموعات عمل رسمية أو غير رسمية، حيث يجب أخذ العلاقات المتبادلة الموجودة بين العاملين في هذه المجموعات بعين النظر عند تحديد محتوى الوظائف الفردية والجماعية (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 173).

1/8 معايير تحديد محتوى الوظيفة:

تختلف معايير تحديد محتوى الوظيفة باختلاف طبيعتها المكونة لها، ومن ثم فإن أساس تصميم الوظيفة هو تحديد نشاطاتها المكونة لها في مهام، ثم جمع المهام في عمل، أو وظيفة واحدة، ويتم ذلك على أساس أحد المعايير الآتية: (التزه وناصر، 2019، 43).

- التشابه في نوعية النشاطات، أو المهام، مثل: عملية تجميع أوراق مختلفة الحجم والشكل.
 - التتابع في النشاطات أو المهام: كأن يتم تجميع الورق، ثم تدبيسه ثم تغليفه.
 - التكامل في النشاطات، أو المهام: كأن تتم الطباعة ثم تجميع الأوراق ثم التجليد أو التغليف.
- ويؤثر التصميم عادة في الجوانب الآتية من العمل أو الوظيفة: (التزه وناصر، 2019، 43).
- مدى التنوع في المهارات اللازمة لأداء العمل: من حيث قلة أو كثرة المهارات المتخصصة اللازم توافرها في شاغل الوظيفة.

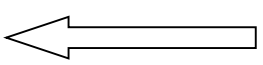
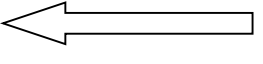
- مدى الانتهاء من عمل متكامل: سواءً أكان صغيراً متكرراً أم كبيراً متكرراً.
 - مدى أهمية العمل أو الوظيفة، وتأثيرها في أداء بقية الوظائف الأخرى.
 - درجة الحرية التي تتمتع بها الوظيفة عند أدائها؛ فوظيفة حلاق أكثر حرية من وظيفة معلم مدرسة.
 - درجة حصول شاغلها على معلومات عن درجة تقدمه في الإنجاز في أدائها.
- تؤثر الفقرات الثلاث الأولى في شعور شاغلها بقيمة وظيفته وأهميتها في المنظمة، وتؤثر الفقرة الرابعة في شعور شاغلها بالاستقلالية والمسؤولية، بينما تؤثر الفقرة الأخيرة في شعوره بأهمية المعلومات المرتدة عن ناتج أدائه. وتؤثر كلها في حماس الفرد ودافعيته، ومستوى أدائه؛ ومن ثم رضاه عن العمل. فالتصميم يؤثر بقوة على دافعية الفرد إلى العمل وفي رضاه عنه (Champoux, J E, 2017, 283). ومن الاتجاهات المعاصرة في تصميم وظائف المنظمة هو قدرته على إثارة عنصر التحدي عند العامل، وإتاحة الفرصة أمامه في إظهار إمكانياته، وتقجير طاقات الإبداع والابتكار لديه، وتحقيق التكامل والانسجام مع بقية الوظائف الأخرى (التزه وناصر، 2019، 43).

ركزت نظريات الدافعية على دور المكافآت الخارجية والداخلية وأهميتها في تحفيز سلوك الأفراد والجماعات وتوجيهه نحو الأهداف المحددة في منظمات الأعمال. ومع ذلك تختلف الحالات التي يختبر فيها الأفراد تأثير نوعي المكافآت عن بعضها البعض، فقد تستطيع الإدارة قياس التأثير المباشر للمكافآت الخارجية في إثارة الدافعية إلى العمل

عن طريق قياس نتائج ذلك العمل والتغيير في سلوكيات الأفراد، وقد يكون من الصعوبة بمكان قياس تأثير المكافآت الداخلية أو الجوهرية، وذلك لعدم سيطرتهم عليها سيطرة مباشرة حيث لا يمكن للمدير أن يطلب من الفرد تجربة مكافآت جوهرية، مثل احترام الذات أو تحقيق الذات. وكل ما تستطيع الإدارة أن تفعله هو تكوين سياق تنظيمي معين أو مجموعة من الخبرات الوظيفية التي تتيح للفرد تجربة تلك المكافآت الجوهرية (Champoux, J E, 2017, 283).

1/9 علاقة التصميم بجودة الوظيفة: Job quality

تتحدث أدبيات علم الإدارة عن جودة الوظيفة التي يقصد بها مجموعة من الخصائص التي تتمتع بها الوظيفة والتي تشبع حاجات شاغليها من العاملين، وتؤدي إلى مشاعر الرضا الوظيفي، وتعزز من مستويات الدافعية والاندماج بالعمل وتزيد من مستويات الأداء (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 177). وللوصول إلى مستويات عالية من مشاعر الرضا والدافعية والاندماج بالعمل يجب على من يقوم بعملية تصميم الوظائف الأخذ بعين النظر تلك الخصائص الواجب توافرها في الوظيفة. أي إن المدخل الرئيس لجودة الوظيفية هو القدرة على التصميم الجيد لها بحيث تحقق الأهداف المرجوة منها بفاعلية وكفاءة عاليتين. وتدل الدراسات الحديثة على أن الوصول إلى مستويات عالية من جودة الوظيفة يجب العمل على جعلها ذات معنى Meaningful عن طريق عملية التصميم، بحيث تتضمن قدراً كافياً من المرونة، والاتساع في مهماتها التي تثير عامل التحدي عند الفرد الذي يؤديها، وتقلل من الإجهاد الزائد إلى أدنى حد ممكن (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 171). ولكي يكون العمل ذي معنى وهادفاً يجب أن يتضمن العديد من العناصر أهمها: أن يكون له هدف واضح، وأن يتمتع بنسبة عالية من الاستقلالية في أدائه، وأن تكون الرقابة ذاتية، وأن يشعر الفرد الذي يؤديه بشيء من التحدي ويظهر قدراته الإبداعية، وأن يمتلك هذا الفرد الكفاءة اللازمة لأدائه، ويحقق ذاته عندما يرى إنجازاته المتحققة (Albrecht, S.L, et al, 2021, 3).

ظروف العمل:		المخرجات
متطلبات عاطفية ومادية بيئة العمل علاقات عمل اجتماعية		راحة نفسية
		مخرجات العامل:
شروط (متطلبات) التوظيف: الأجر وقت العمل الأمان في العمل		سلامة ذهنية وجسدية توازن حياة عمل جيدة
علاقات العمل:		

تمثيل العاملين سماع صوت العامل التواصل الفعال	←	رضا العاملين الدافعية إلى العمل الاندماج بالعمل
تصميم الوظيفة:		
الاستقلالية فرص استغلال المهارات وتطويرها معنى العمل (العمل الهادف)	←	تجربة مرضية للعامل

الشكل (2)، أبعاد نموذج جودة الوظيفة ومتطلباته. Source: (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 172)

يوضح الشكل السابق نموذج المؤسسة الأوروبية لتحسين ظروف المعيشة والعمل (Eurofound) الذي يوضح أبعاد ونتائج جودة الوظائف. أن الوظائف التي تتمتع بالجودة الجيدة Good-quality jobs هي الوظائف التي يتم تصميمها بحيث تسمح للأفراد بتطوير مهاراتهم، وتُظهر درجة معينة من التحدي لشاغلها بما يتناسب مع متطلباتها، ومع قدرات شاغلها أيضاً. وأن توفر لشاغلها فرصاً من الاستقلالية وحرية التصرف والرقابة الذاتية، وأن تكون الوظيفة مهمة للفرد ولها معنى كبيراً عنده. والعنصر الأكثر أهمية في جودة الوظيفة هو القدر المتاح للعاملين على تمثيلهم وإسماع أصواتهم إلى الإدارة، وكذلك مدى مشاركتهم في صنع القرارات ذات الصلة بأعمالهم. (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 171)، ويرى الباحثون أن الوظيفة الجيدة، مثل الحياة الجيدة، تتكون من أبعاد متعددة يقدرها الفرد ذاته، وأن الأهمية النسبية لتلك الأبعاد ليست بالضرورة هي نفسها بالنسبة للجميع أو حتى لنفس الشخص في أوقات مختلفة (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 172)، وقد وضع الباحثون خمسة أبعاد أساسية لجودة الوظيفة، تتمثل بمستوى المهارة التي يجب أن يمتلكها شاغل الوظيفة، ودرجة تقدير مهمات الوظيفة أو درجة استقلاليته، وفرص تطوير المهارات، والأمان الوظيفي، ومدى كفاءة الوظائف. ومدى توافق الوظيفة مع العمل في القسم أو الوحدة الإدارية، والتوازن بين العمل والأسرة (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 175).

خلاصة المبحث الأول:

تناول هذا المبحث ماهية تصميم الوظيفة، فقد تمّ التعرّف إلى مفهومات (العمل، الوظيفة، والدور) وهي مفهومات تُستخدم بالمعنى الجزئي أي الوظيفة، كما تعرفنا إلى تصميم نظام العمل على مستوى الأقسام الإدارية ثم تصميم الوظيفة من حيث مفهومه ومبادئه ومسؤولية التصميم وكيف تطور في الفكر الإداري المعاصر. ثم تحديد المتطلبات الواجب توفرها في تصميم أنظمة العمل، وما هي الخصائص المشتركة في التصميم وما هي معايير تحديد محتوى الوظيفة كما تناول المبحث مفهوم جودة الوظيفة وكيفية ارتباطه بتصميمها.

المبحث الثاني

نموذج خصائص الوظيفة

Job Characteristics Model

يتناول هذا المبحث نموذج خصائص الوظيفة وضرورته في تصميم وظائف المنظمات. والتعريف به، والتعرف إلى أبعاده الخمسة، والحالات النفسية المهمة أو الدرجة الثلاث للنموذج وكيفية تصميم الوظيفة بناءً على نظرية خصائص الوظيفة. وكذلك العلاقات التي يتنبأ بها النموذج بعد إدخال متغيرات وسيطة، للتنبؤ بالعلاقة بين خصائص الوظيفة والنتائج العاطفية والسلوكية.

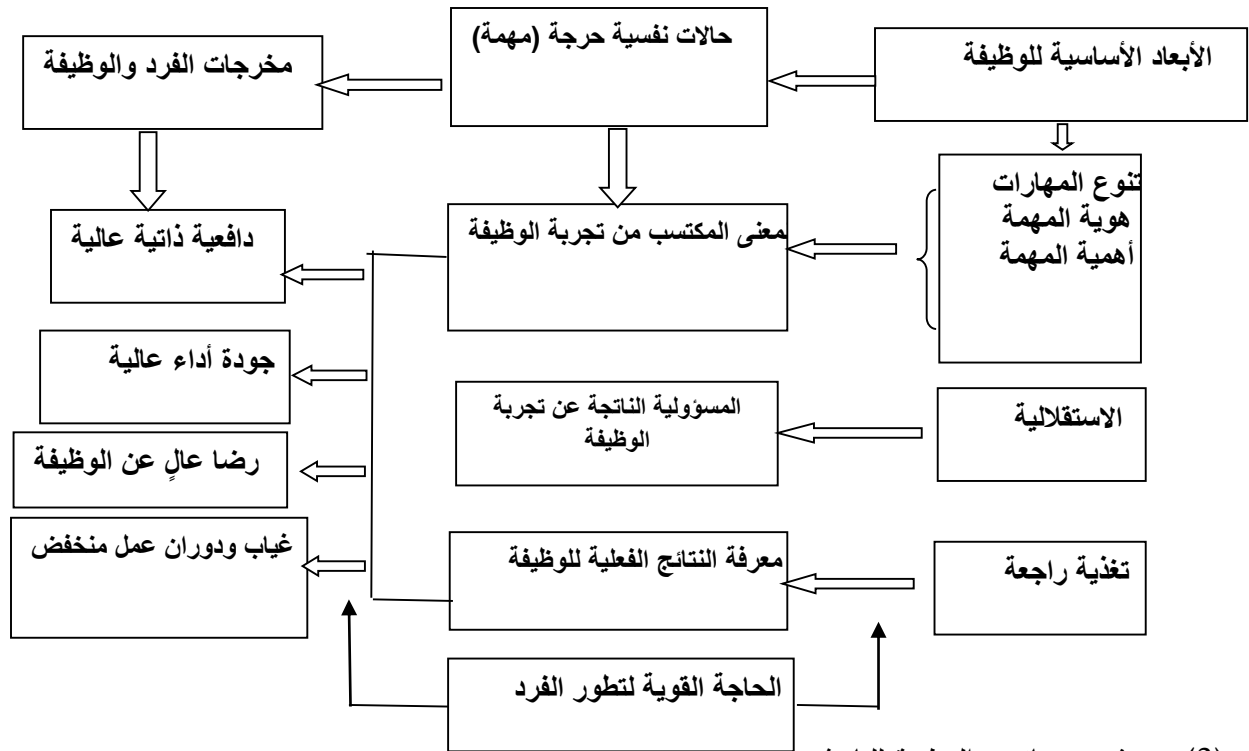
2/1 مفهوم نموذج خصائص الوظيفة: Job Characteristics Model (JCM)

خصائص الوظيفة هي نموذج وضعه أولدهام وهاكمان مكوّن من خمسة عناصر تمثل خصائص الوظيفة ومميزاتها عند تصميمها بحيث تنعكس تلك الخصائص على الحالة النفسية للفرد وتؤدي إلى دافعية داخلية عالية وجودة أداء ورضا عاليين أيضاً ومعدل دوران منخفض (Robbins S P and Judge T A, 2024, 271). يُعدّ نموذج خصائص الوظيفة من أهم النماذج المعاصرة في تصميم وظائف المنظمات المعاصرة، وذلك لتأثيره المباشر في الدافعية إلى العمل الذي طوره الباحثان (1974 Hackman and Oldham)¹. وتعديلاته اللاحقة بمثابة نظرية معرفية حديثة تم تطويرها لتصميم الوظائف وإثارة الدافعية لدى العاملين. ويُصنف النموذج ضمن النظريات المعرفية في تفسير الدافعية إلى العمل، لأن نتائج البحث التجريبي دعمت أجزاءً كثيرةً منه مع بعض الاستثناءات عليها (Champoux, J E, 2017, 285).

2/2 أبعاد نموذج خصائص الوظيفة:

يتضمن النموذج خمس خصائص (أبعاد) وظيفية أساسية يجب أن يشملها تصميم الوظيفة، كي يكون فعالاً، وهي موضحة في الشكل الآتي:

¹ يطلق على النموذج مسمى النظرية أيضاً، فيسميها (Champoux, J E, 2017) بنظرية خصائص الوظيفة والدافعية إلى العمل.



الشكل (3)، نموذج خصائص الوظيفة للباحثين أولدهام وهاكمان.

source: Robbins S P and Judge T A, 2024, opet, p 272 .Based on J. R. Hackman and G. R. Oldham, “Development of Job Diagnostic Survey,” Journal of Applied Psychology 60, no. 2 (1975): pp 159–170.

فيما يلي شرح لخصائص الوظيفة الخمس كما حددها (أولدهام وهاكمان)، وكما شرحها باحثون آخرون.

- تنوع المهارات: Skill variety

وتعني الدرجة التي تتطلب فيها الوظيفة من شاغلها أن يمتلك عدداً من المهارات للقيام بنشاطاتها المتعددة التي تعد بمثابة تحدٍّ له ولمهاراته وقدراته (التزه وناصر، 2019، 47)؛ لذلك فإن وظيفة عامل يعمل في مرآب للسيارات يقوم بعدد من النشاطات أو المهمات كالإصلاحات الكهربائية، وإعادة بناء وصيانة المحركات، والقيام بأعمال تتعلق بهيكل السيارة، بالإضافة إلى التفاعل مع العملاء، كل ذلك يدل على امتلاكه لدرجات عالية في تنوع المهارات. بالمقابل فإن وظيفة عامل إصلاح الهياكل الذي يرش الطلاء لمدة ثماني ساعات يومياً، أي يقوم بنشاط أو مهمة واحدة يدل على امتلاكه درجة منخفضة من المهارات (Robbins S P and Judge T A, 2024, 271).

- هوية المهمة: Task identity

وهي الدرجة التي تسمح لشاغل الوظيفة إنجاز كامل العمل من بدايته إلى نهايته أو إنجاز جزء محدد منه (التزه وناصر، 2019، 47).

إن العامل الذي يقوم بصناعة الخزائن ويصمم الأثاث، ويختار الخشب، ويعمل على تقطيعه ويركب الأجزاء ليكون الأثاث يمتلك وظيفة تحقق درجة عالية من هوية المهمة، أما الوظيفة المعنية بالقيام بجزء من العمل الكلي كالعمل على مخرطة لصنع أرجل الطاولة، فتدل على درجة منخفضة من هوية المهمة (Robbins S P and Judge T A, 2024, 271).

- أهمية المهمة: Task significance

هي الدرجة التي يشعر فيها شاغل الوظيفة أن مهمات عمله مهمة بالنسبة له وللمنظمة والعملاء أو المجتمع، حيث يشعر بقيمته المستمدة من عمله وأنه شخص مهم في المجتمع عندما يكون لنتيجة الوظيفة تأثير كبير في حياة وعمل الآخرين (التزه وناصر، 2019، 47). إن وظيفة الممرضة التي تساعد المرضى في وحدة العناية المركزة بالمستشفى تحظى بدرجة عالية من أهمية المهمة في حين تحظى وظيفة ماسحات الأرضيات في المستشفى درجات منخفضة من تلك الأهمية (Robbins S P and Judge T A, 2024, 271).

يتبين من الشكل أعلاه أنه عندما تجتمع الخصائص الثلاث الأولى، (تنوع المهارات وهوية المهمة، وأهمية المهمة)، فإنها تكون وظيفة ذات معنى يراها الفرد جديرة بالاهتمام، ويدل مفهوم المعنى Meaningfulness على أنه حاجة نفسية أساسية يمكن أن تعزز من القيمة والفاعلية الذاتية للفرد في حال وجودها عنده (Fletcher, L.; 1, 2019, Schofield, K). وهذا يدل على الأثر النفسي المهم لتلك الخصائص في نفسية الأفراد الذين يشعرون بتلك الخصائص.

- الاستقلالية: Autonomy

وتدل على الدرجة التي تمنح بها الوظيفة الفرد حرية التصرف في جدولة العمل وتحديد كيفية أدائه، كما يدل مفهوم "الاستقلالية المدعومة Supported autonomy" إلى توفير الحرية لشاغلي الوظائف لإدارة عملهم ضمن حدود معينة كما في (السياسات والسلوكيات المتوقعة) ولكن مع توافر الدعم حسب الحاجة (Armstrong, M. 175, 2023, Taylor S).

إن وظيفة مدير مبيعات يقوم بجدولة أعمال المبيعات الخاصة بالسلع المراد تسويقها، كما يصمم طريقة البيع لكل شريحة مستهدفة من الزبائن، حيث تتمتع هذه الوظيفة بدرجة عالية من الاستقلالية. في حين تُعد وظيفة محاسب مطلوب منه اتباع برنامج مبيعات موحد مع الزبائن منخفضة الاستقلالية مقارنة بوظيفة مدير مبيعات (Robbins S P and Judge T A, 2024, 271).

ويتضح من الشكل (2-2) أن الوظائف التي تتمتع باستقلالية عالية في أدائها تعطي الفرد شعوراً بالمسؤولية عن نتائج القيام بنشاطات تلك الوظيفة، أي يستطيع تحمل مسؤولية القيام بأعبائها.

- التغذية الراجعة:

وتعني الدرجة التي يحصل بها الفرد على معلومات مباشرة وواضحة حول فاعلية جهوده، مع التركيز على نحوٍ خاص على ردود الفعل المرتبطة مباشرة بالعمل ذاته وليس من طرف ثالث (على سبيل المثال، المدير). أظهرت نتائج الدراسات التي تناولت تأثير نموذج خصائص الوظيفة أن الطريقة التي يتم بها تنظيم العمل تؤثر في دافعية الفرد إلى ذلك العمل، وقد وجدت دراسة استقصائية شملت ما يقرب من ثلاثة آلاف من العاملين في المملكة المتحدة أن (78%) منهم يعملون خارج أوقات العمل الرسمية، وذلك لأسباب تتعلق بعبء العمل بالدرجة الأولى، ثم لثقافة العمل في الدرجة الثانية. وهذا يفرض على الإدارة التفكير بإعادة تصميم العمل (الوظيفة) مع الأخذ بعين النظر حل مشكلة الإفراط في العمل لدى بعض العاملين وحاجتهم إلى القيام بالأعمال ذات العبء الكبير (Stephen P. Robbins S P and Judge T A, 2024, 271). وقد أوضح (Hackman and Oldham) أنه إذا كان تصميم الوظيفة يلبي خصائص الوظيفة الأساسية، فسوف يدرك العامل أن عمله الوظيفي كان جديراً بالاهتمام، وسيشعره بالمسؤولية نحوه، وسيعرف ما إذا كان العمل قد اكتمل بشكل مرضٍ أم لا. وستكون نتيجة ذلك أداء عمل عالي الجودة ورضا وظيفياً مرتفعاً نتيجة للدافعية الداخلية المستمدة من خصائص الوظيفة تلك (Armstrong, M. Taylor S, 2023, 175).

كما ويظهر من الشكل أن التغذية الراجعة تدل على مدى فاعلية أدائهم، وأنه كلما زاد وجود هذه الحالات النفسية المهمة الثلاث (المعنى، والمسؤولية، ومعرفة النتائج الفعلية)، زادت دافعية الأفراد إلى العمل وزاد أداؤهم ورضاهم عن الوظيفة، وقل تغيبهم واحتمال تركهم للعمل (Robbins S P and Judge T A, 2024, 272).

ويفترض النموذج أن التصميم الجيد للوظيفة ينتج عنه فئتان رئيسيتان من النتائج، هما: نتائج عاطفية Affective outcomes ونتائج سلوكية Behavioral outcomes، أما النتائج العاطفية فتتمثل في ردود أفعال الفرد الداخلية الناتجة عن تصميم الوظيفة، مثل الرضا الوظيفي والدافعية إلى العمل. في حين تتمثل النتائج السلوكية بسلوكيات الفرد الملاحظة التي يمكن قياسها، مثل الإنتاجية الفردية وجودة العمل (Champoux, J E, 2017, 285). وأن الأفراد الذين يشعرون بالحاجة القوية إلى التطور الوظيفي هم أكثر احتمالاً للوقوع أو للتأثر في الحالات النفسية المهمة عندما تتضمن وظائفهم تلك الخصائص (Robbins S P and Judge T A, 2024, 272). وفي وقت لاحق تم تطوير النموذج في إدخال متغيرين وسيطين آخرين هما (المعرفة والمهارة، والرضا عن السياق) بالإضافة إلى

منخفض) بفاعلية العمل. كما أُدخلت متغيرات وسيطة جديدة في العلاقة بين الأبعاد والمخرجات وهي (المعرفة والمهارة، الرضا عن السياق) بالإضافة إلى الحاجة إلى التطور الوظيفي. ونوضح في الفقرات الآتية الحالات النفسية المهمة (الدرجة) التي تشكل الجزء الثاني من النموذج، وكذلك العلاقات التي يتنبأ بها النموذج من المخرجات العاطفية والسلوكية له.

2/3 الحالات النفسية المهمة (الدرجة):

يؤكد النموذج على أن الحالات النفسية المهمة الثلاث (تجربة معنى العمل، المسؤولية الناتجة عن ممارسة العمل، ومعرفة النتائج الفعلية لنشاطات العمل) يجب أن تكون موجودة عند الفرد لإنتاج أعلى مستوى من النتائج الإيجابية العاطفية والسلوكية معاً. ومع ذلك، فقد أظهرت بعض الأبحاث التجريبية أنه ليس من الضرورة وجود تلك الحالات الثلاث للحصول على التأثيرات المتوقعة منها (Champoux, J E, 2017, 287). ويرى باحثون آخرون أن نظرية خصائص الوظيفة تقدم الأساس النظري لكثير الدراسات المتعلقة بالعمل الهادف الذي له معنى عند الفرد، فقد أظهرت النظرية أن الوظائف التي تتوافر فيها خصائص وظيفية كافية من (تنوع المهارات، وأهمية المهمات، وهوية المهمة، والاستقلالية، والتغذية الراجعة من الوظيفة) تؤدي إلى نتائج إيجابية متعلقة بالعمل، مثل التحفيز والرضا والأداء وانخفاض معدلات التغيب عن العمل أيضاً (Albrecht, S.L.; Green, C.R.; Marty, A, 2021,2).

يستخدم النموذج مصطلح تحفيز إمكانات الأفراد للعمل، ويفترض التأثير الإيجابي للخصائص الخمس للوظيفة في الحالات النفسية المهمة لهم، وأن عملية إثارة الدافعية تكون عبارة عن محصلة تفاعل واتحاد خصائص الوظيفة التي تؤدي إلى مستوى معين من التحفيز المحتمل للوظيفة، ويمكن التعبير عن ذلك بالصيغة الرياضية الآتية: (Champoux, J E, 2017, 288).

محصلة الإمكانات التحفيزية = تنوع المهارات + هوية المهمة + أهمية المهمة/3 X الاستقلالية X التغذية الراجعة عن عمل الفرد

تؤكد الصيغة السابقة على التأثير القوي الذي يمكن أن تحدثه الاستقلالية والتغذية الراجعة من الوظيفة نفسها في تحفيز إمكانات الفرد وإثارة دافعيته إلى العمل. لا يتوقع النموذج أن تؤدي الوظيفة ذات الاستقلالية والتغذية المرتدة المنخفضة إلى مستويات عالية من الاستجابة العاطفية أو السلوكية. وقد دلت نتائج الدراسات التجريبية إلى أن التفاعل بين الاستقلالية والتنوع في وظيفة معقدة التركيب أدى إلى نتائج أداء وظيفي عالية، وأن تغيير وتيرة وترتيب العمل في الوظائف المعقدة يؤدي إلى أداء وظيفي أكبر للفرد، ولم يحصل ذلك في الوظائف بسيطة التركيب (Champoux, J E, 2017, 288).

2/4 تصميم الوظيفة بناءً على نظرية خصائص الوظيفة:

قدم هاكمان وأولدهام مجموعة من الإرشادات بخصوص تصميم الوظائف عند استخدام نموذج خصائص الوظيفة وهذه الإرشادات يمكن أن تؤدي إلى تحسين أبعاد خصائص الوظيفة الخمسة، باتتبع الخطوات الآتية: (Robbin & Judge, 2017, 283)

الجمع بين المهمات:

يتم الجمع بين المهمات عن طريق التركيز على زيادة تنوع المهارات ووضوح المهمة عن طريق وضع المهمات المجزأة معاً لتشكيل وحدة عمل جديدة أكبر، وهذا ما يسمى (بتوسيع المهمات).

إنشاء وحدات عمل طبيعية: يجب العمل على زيادة وضوح المهمة وأهمية المهمة عن طريق تصميم المهمات المتكاملة وذات المغزى لزيادة سيطرة العامل على العمل وتشجيع العاملين الآخرين على رؤية عملهم بأنه عملاً مفيداً بدلاً من كونه عملاً مملاً وغير مفيد.

إنشاء علاقات مع الزبائن داخل المنظمة وخارجها: يجب العمل على تنويع المهارات وتعزيز الاستقلالية والتغذية الراجعة عن طريق إنشاء علاقات مباشرة بين الوظيفة والزبائن الذين يتعامل معهم العامل.

توسيع الوظائف عمودياً: ويكون ذلك بالعمل على زيادة استقلالية الوظيفة وذلك من خلال منح العاملين المسؤوليات المناسبة والرقابة التي كانت حكرًا على المديرين.

فتح قنوات التغذية الراجعة: وذلك لكي يعرف العاملون مدى جودة أدائهم، وما إذا كان أدائهم في تحسن مستمر أو في تدهور أو ثابت عند مستوى معين ولا يتطور.

2/5 العلاقات التي يتنبأ بها النموذج:

أدخل رواد النظرية في وقت لاحق متغيرات وسيطة للتنبؤ بالعلاقة بين خصائص الوظيفة والنتائج العاطفية والسلوكية، وذلك لتوضيح كيف يمكن أن تمنع بعض المعوقات إمكانية التحفيز وإثارة الدافعية لأداء الوظيفة. وبعض تلك المتغيرات الوسيطة موجودة في الفرد ذاته، والآخر موجود حوله في أثناء أداء العمل، وهي تتعلق بسياق العمل (Champoux, J E, 2017, 289). والمتغيرات الوسيطة كما هو واضح من النموذج المعدل في الشكل (4)، هي (المعرفة والمهارة، قوة الحاجة إلى التطور، الرضا عن سياق الوظيفة)، حيث يختلف تأثير كل متغير بقدرته على إثارة الدافعية الداخلية (الإمكانات التحفيزية المحتملة) في العلاقة بين خصائص الوظيفة والنتائج العاطفية والسلوكية، باختلاف استجابة الفرد للإمكانات المحفزة لوظائفهم (Robbin & Judge, 2017, 283). فالفرد الذي يرى أن وظيفته مهمة وتحقق له معنىً معيناً، فقد يكون أكثر قدرة على أدائها بنجاح؛ بسبب إمكاناتها التحفيزية العالية، ولأنه يمتلك المهارات

والقدرات اللازمة لأدائها. وعندما تتحد إمكانات التحفيز العالية للوظيفة مع معرفة الفرد ومهاراته فإنها تخلق لديه دافعية عالية لأداء تلك الوظيفة. وعلى النقيض من ذلك فإن الفرد الذي لا يمتلك المهارات والمعرفة اللازمة، فقد لا يرى في الوظيفة أهمية أو معنىً عنده، وينتج عن ذلك مستوى منخفض من الدافعية الداخلية للعمل (Champoux, J E, 2017, 289). وقد وجدت دراسات أخرى أن خصائص الوظيفة، مثل التنوع والاستقلالية ودعم المشرف، ترتبط باندماج العامل بوظيفته على نحوٍ مستمر وأن متغير معنى العمل والهدف منه كان له تأثير إيجابي قوي في الانخراط في الوظيفة (Bailey, C et al, 2017, 32)، كما تبين وجود علاقة بين أبعاد خصائص النموذج والمعنى المكتسب من ممارسة العمل والدافعية الداخلية للأفراد في المنظمة (Oerlemans W. G. M. and Bakker A. B, 2018, 1237). كما دلت نتائج الدراسات على أن اختلاف تأثير خصائص الوظيفة في الرضا الوظيفي باختلاف أنماط الشخصية أيضاً، كما وتؤثر خصائص الوظيفة بتجربة عمل الأفراد عبر الإنترنت من حيث الإحساس بمعنى العمل وبالمسؤولية عن نتائج العمل والتغذية الراجعة عن نتائج العمل (Holman D and Axtell C, 2016, 284). وجدت دراسات أخرى أن الوظائف التي تتوافر فيها درجة عالية من الخصائص الوظيفية الخمس ارتبطت بقوة مع الرضا والتطور الوظيفيان، ومع الشعور القوي بالدافعية الداخلية إلى العمل، كما ارتبطت برضا المشرف، ورضا زملاء العمل، والرضا عن التعويضات، والرضا عن الترقية الوظيفية أيضاً (Albrecht, S.L. Green, C.R. Marty, A, 2021, 3).

كما يمكن أن تؤثر حاجة الأفراد إلى النمو على استجاباتهم إلى خصائص وظائفهم؛ لأن الأفراد الذين يشعرون بحاجة قوية إلى التطور والتعلم من الوظيفة، فقد يكونون أكثر استجابة لإمكانات الوظيفة التحفيزية مقارنة بذوي الحاجات الضعيفة إلى التطور الوظيفي. كما ويلعب المتغير الوسيط (الرضا عن سياق العمل) دوراً في العلاقة بين خصائص الوظيفة والدافعية الداخلية إلى العمل، ويشمل هذا المتغير عدداً من المتغيرات التي تتعلق بجودة الإشراف، ونظام التعويضات، والأمان الوظيفي، وزملاء العمل المباشرين، لأن الفرد الذي يعمل في سياق عمل إيجابي سوف يساهم في زيادة دافعيته الداخلية إلى أداء مهمات وظيفته وفي النتائج الإيجابية لذلك العمل (Champoux, J E, 2017, 290). دلت نتائج الدراسات أن نموذج خصائص الوظيفة (JCT) بأبعاده الخمس (تنوع المهارات، وهوية المهمة، وأهمية المهمة، والاستقلالية، والتغذية الراجعة) ترتبط ارتباطاً إيجابياً بنتائج العمل، مثل الرضا والدافعية الداخلية والأداء الوظيفي للفرد (Oerlemans Wido G. M.. Bakker A B, 2018, 1230).

وتتوقع النظرية أن المستويات العالية من النتائج السلوكية ينتج عنها مستويات عالية من النتائج العاطفية، وخاصة الدافعية، والفرد يمرُّ بمجموعة من الحالات النفسية المهمة التي تنتج نتائج عاطفية وسلوكية إيجابية له، حيث تنتج خصائص الوظيفة الحالات النفسية المهمة للفرد، ويتكون لديه مدركات ملموسة حول الخصائص الموضوعية

لوظيفته، المتمثلة في (المهام والواجبات والمسؤوليات ونشاطات الوظيفة وغيرها)، وتصبح كل من الخصائص المدركة للوظيفة والحالات النفسية المهمة، والنتائج العاطفية بمثابة عوامل داخلية للفرد، أما الخصائص الموضوعية للوظيفة والنتائج السلوكية الناتجة عنها فتعد بمثابة عوامل خارجية له. لهذا السبب عدّ بعض الباحثين أن النظرية هي نظرية معرفية كونها تفسر ردود أفعال الأفراد تجاه وظائفهم، رغم أنها تتضمن اتصالات مباشرة بجوانب خارجية عن الفرد، ومع ذلك تعد العوامل الخارجية مهمة في فهم استجابات الأفراد لتصميم الوظائف التي يؤدونها (Champoux, J E, 2017, 285).

ذكر (Hackman and Oldham) وباحثون آخرون أن الاختلافات الفردية، قد تخفف من تأثير تحفيز خصائص الوظيفة في الحالات النفسية ونتائج العمل المهمة أو الحرجة، أي قد لا يتفاعل جميع العاملين على نحوٍ متساوٍ مع توافر جميع أبعاد خصائص الوظيفة المحفزة في وظائفهم، ومن ثم تختلف قوة الدافعية إلى العمل فيما بينهم، والسبب هو وجود اختلافات فردية مهمة فيما بينهم، قد تخفف من تأثيرات تحفيز الخصائص الوظيفية في نتائج أداء العاملين أيضاً (Oldham, G. R., & Hackman, J. R, 2010, Oldham, G. R., & Fried, Y, 2016, 31). دعمت نتائج العديد من الدراسات ليس صحة نموذج خصائص العمل في التطبيق العملي فقط، بل وتأثيره في متغيرات أخرى، فقد تبين وجود علاقة قوية بين توافر أبعاد خصائص النموذج وكل من الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وسعادة الفرد في العمل أيضاً (Oerlemans W. G. M. and Bakker A. B, 2018, 1237).

تم تقديم أدلة بحثية، تدعم الافتراض القائل بأن خصائص الوظيفة تؤدي إلى معنى ذات قيمة مكتسب من تجربة العمل للفرد في الوظيفة. في حين وجدت دراسات أخرى أن أبعاد خصائص الوظيفة الخمس كانت بمثابة سوابق أو مقدمات مهمة لتجربة معنى العمل الذي كان الحالة النفسية الأقوى والأكثر أهمية التي تتوسط العلاقة بين خصائص الوظيفة والنتائج المتعلقة بالعمل (Albrecht, S.L.; Green, C.R.; Marty, A, 2021,3). ونظراً لأهمية هذه النتائج اقترح (Humphrey et al,2007) بإخال تعديلات على نموذج خصائص الوظيفة بحيث يتم التركيز على معنى العمل عند تصميم الوظائف من ذوي الخبرة والمهارة بالتصميم، بكونه المتغير الوسيط لتأثير خصائص الوظيفة المحفزة في نتائج العمل (Albrecht, S.L.; Green, C.R.; Marty, A, 2021,3).

ومع ذلك، ليس من الواضح على نحوٍ دقيق كيف يمكن أن تتفاعل خصائص الوظيفة بين الأفراد (على مستوى الوظيفة) وداخل الفرد (على مستوى النشاط) للتنبؤ بالإدمان على العمل. وهذا ما ستقوم الدراسة بالتأكد منه.

خلاصة المبحث الثاني:

تناول هذا المبحث نموذج خصائص الوظيفة وضرورته في تصميم وظائف المنظمات. تناول أيضاً نموذج خصائص الوظيفة من حيث التعريف به، والتعرف إلى أبعاده الخمسة كما وضعها الباحثان أولدهام وهاكمان، والحالات

النفسية المهمة أو الحرجة الثلاث للنموذج والمتمثلة في (تجربة معنى العمل، والمسؤولية الناتجة عن ممارسة العمل، ومعرفة النتائج الفعلية لنشاطات العمل)، وكيفية تصميم الوظيفة بناءً على نظرية خصائص الوظيفة. وكذلك العلاقات التي يتنبأ بها النموذج بعد إدخال متغيرات وسيطة، مثل (المعرفة والمهارة، قوة الحاجة إلى التطور، الرضا عن سياق الوظيفة)، للتنبؤ بالعلاقة بين خصائص الوظيفة والنتائج العاطفية والسلوكية.

الفصل الثالث

الموارد الشخصية والإدمان على العمل

Personal Resources and Workaholism

المبحث الأول

الموارد الشخصية

Personal Resources

المبحث الثاني

إدمان العمل

Workaholism

المبحث الأول

الموارد الشخصية

Personal Resources

تناول هذا المبحث تعريف الموارد الشخصية وتطور هذا المفهوم، وكذلك تم تبيان أهمية الموارد الشخصية في المنظمة. ثم إظهار خصائص الموارد الشخصية بوصفها حالة، وكذلك خصائص الأفراد ذوي الموارد الشخصية العالية. كما تم التعرف إلى نظرية الموارد الشخصية التي تركز على نظرية (متطلبات وموارد العمل)، وأخيراً تم التعرف إلى علاقة الموارد الشخصية ببعض المخرجات التنظيمية كما أظهرتها نتائج الدراسات العلمية المعاصرة. وتضمن هذا المبحث الأبعاد الأساسية للموارد الشخصية الأكثر اتفاقاً بين الباحثين (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة)، وأخيراً درست العلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية.

1/1 تعريف الموارد الشخصية: Personal Resources Concept

وضع الباحثون في مجال علم السلوك التنظيمي الإيجابي العديد من تعريفات الموارد الشخصية التي هي تعريفات لرأس المال النفسي بالوقت ذاته، نستعرض أهمها وفق الآتي:

الموارد الشخصية: هي مجموعة من القدرات التي يمتلكها الفرد والمفتوحة على التطوير والاكتساب المستمرين التي لها تأثير واضح في أدائه الوظيفي. وتتكون من الكفاءة الذاتية والتفاؤل والمرونة والأمل (Sameer, Y. M., 2018. 80).

وفي هذا السياق عُرِّفت الموارد الشخصية بأنها تعني امتلاك الفرد لإمكانات وقدرات وتوقعات إيجابية تمكنه من التكيف والنجاح في عمله (خليفة وعامر، 2023، 351).

تُعدُّ الموارد الشخصية بمثابة مجموعة من القدرات التي تمتلكها المنظمة في مواردها البشرية التي تتمثل بمجموعة من الصفات النفسية الإيجابية التي يتصف بها الفرد والتي يشعر عبرها بالكفاءة الذاتية والتفاؤل بالمستقبل، والمرونة في العمل، والأمل في تحقيق أهدافه (الطبلاني، 2022، 753).

تركز التعريفات السابقة كما هو واضح على أن الموارد الشخصية هي قدرات نفسية ذاتية يمكن أن يمتلكها الفرد، ومفتوحة على المزيد من الاكتساب والتطوير، حيث تساعد على أداء واجباته الوظيفية والتكيف مع بيئة العمل. في حين ذهب فريق آخر من الباحثين إلى اعتبار الموارد الشخصية بأنها: "حالة نفسية إيجابية لتطور الفرد، وتتميز بالكفاءة الذاتية والتفاؤل والمرونة والأمل التي تنعكس جميعها في أدائه الوظيفي" (Olaniyan, O. S., & Hystad,)

(S. W, 2016, 164). وفي السياق ذاته عرفت بأنها الحالة النفسية الإيجابية التي تعبر عن تطور الفرد من الناحية النفسية وتتميز هذه الحالة بالثقة والاتجاهات الإيجابية، والأمل بتحقيق النجاح والتعامل المرن مع مشكلات العمل (بن الشيخ، وبن زاهي، 2024، 15).

قدم (Luthans) تعريفاً أكثر وضوحاً، حيث يرى أن الموارد الشخصية هي عبارة عن الحالة النفسية الإيجابية للتطور لدى الفرد التي تتميز: بامتلاكه للثقة، ممثلة (بالكفاءة الذاتية) في تحمّل وبذل الجهود اللازمة للنجاح في المهمات الصعبة؛ وبامتلاك تصور إيجابي يدل على (التفاؤل) للنجاح الآن وفي المستقبل؛ والمثابرة نحو تحقيق الأهداف، وعند الضرورة، إعادة توجيه المسارات نحو الأهداف الذي يُعبّر عنه (بالأمل) من أجل النجاح؛ وأخيراً بالمرونة عند مواجهة المشكلات والشدائد أثناء أداء العمل التي يمكن للفرد تجاوزها والاستمرار لتحقيق النجاح (Luthans. F et al, 2021, 192).

تختلف هذه التعريفات عما سبقها من حيث طبيعة الموارد الشخصية في كونها حالة نفسية إيجابية تعبر عن تطور الفرد ونموه، وتتميز هذه الحالة (بالكفاءة الذاتية والتفاؤل والمرونة والأمل) التي يحتاجها الفرد حين أداء عمله في المنظمة وهنا تتشابه التعريفات. ولكن ما يؤخذ عليها هو أنها لم تُحدد الأفق الزمني للحالة النفسية التي يعيشها الفرد في أداء عمله الوظيفي، بمعنى هل هي حالة مؤقتة أم دائمة، كما لم يتم ربطها بالفئة العمرية أو النوع البشري (ذكور وإناث) أو مدة الخدمة التي يقضيها الفرد في المنظمة، ولا حتى بظروف العمل ولا بأنظمة التعويضات والتحفيز وغيرها من العوامل التنظيمية الأخرى.

1/2 تطور مفهوم الموارد الشخصية:

تعود الجذور الأولى لمفهوم الموارد الشخصية إلى نظرية (X) ونظرية (Y)، للباحث (دوغلاس ميكروجر) حيث نظرت نظرية (X) إلى الفرد في المنظمة نظرة متشائمة، في حين نظرت نظرية (Y) له نظرة متفائلة، وقد اعتقد ميكروجر أنه يمكن للإدارة تحقيق المزيد من الإنجاز إذا ما نُظر إلى الفرد نظرة إنسانية إيجابية وأخذت حاجاته الإنسانية بعين النظر (التزه، 2019، 164). حيث كانت أفكار تلك النظرية بمثابة المقدمات الأولى لظهور علم السلوك التنظيمي الإيجابي، والنظرة الإيجابية للفرد في المنظمات؛ لذلك ظهر مفهوم الموارد الشخصية من علم السلوك التنظيمي الإيجابي الذي كان امتداداً لمبادئ علم النفس التنظيمي الإيجابي الذي نشأ على يد الباحث مارتن سيلجمان (Seligman Martin) في أواخر التسعينيات من القرن الماضي، حيث بدأ الاهتمام بالموارد الشخصية وبرأس المال النفسي للموارد البشرية في منظمات الأعمال، أي بالجوانب الإيجابية بدلاً من الانشغال بالجوانب السلبية والمرضية للأداء والسلوك البشري في منظمات الأعمال، فتم التركيز على الخصائص الإيجابية التي تمنحهم أكبر قدر ممكن من السعادة والرفاهية للعامل، وقد وضع خلاصة دراسته في كتابه الشهير (السعادة الحقيقية)، حيث ذكر فيه أنه للوصول إلى صحة نفسية

جيدة لا بد من استبدال الاهتمام بدراسة الأمراض النفسية بالاهتمام بالجوانب الإيجابية في الفرد، والعمل على تنميتها وتطويرها. كما أكد على ضرورة اهتمام الباحثين في الصحة النفسية، وأنه على قيادات المنظمات البحث في الموارد الشخصية الإيجابية التي يمكن عبرها تحقيق التطور المرغوب، وتوفير البيئة المناسبة المساعدة على تنمية تلك الموارد التي تستطيع عبرها الوصول إلى مستويات عالية من الأداء وتحقيق الأهداف (الدوسري، 2024، 390).

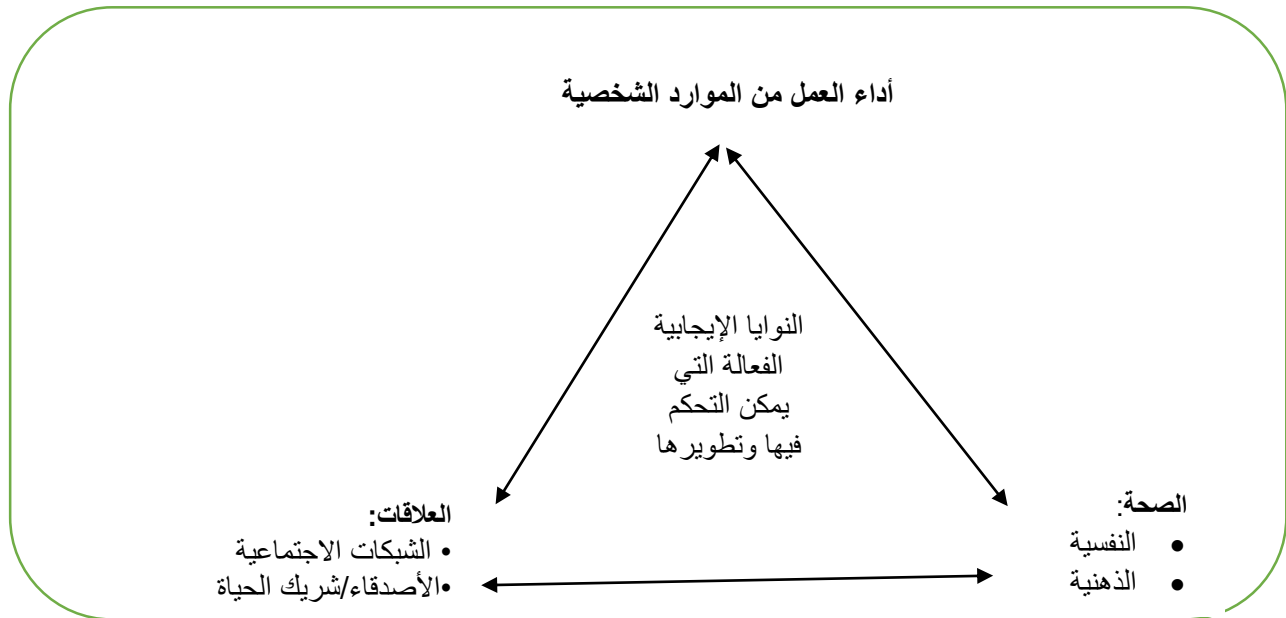
يرى (Luthans) أن علم النفس التنظيمي الإيجابي هو العلم الذي يدرس ويطبق نقاط القوة للقدرات النفسية الإيجابية للموارد البشرية التي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بفاعلية لتحسين أدائها في مكان عملها اليومي (Luthans. F et al, 2021, 171). وتتمثل القدرات النفسية الإيجابية في تعريف لوثانز بأربعة قدرات هي: (الكفاءة، التفاؤل، الأمل، والمرونة) التي ثبت نظرياً وفي التجربة العملية أنها تشكل عاملاً أساسياً للدافعية إلى العمل أطلق عليه لوثانز مسمى (رأس المال النفسي Psychological Capital)، كما أضيف لها بُنيّتان أساسيتان هما السعادة (الرفاهية الذاتية)، والذكاء العاطفي (Luthans. F et al, 2021, 171). ووفقاً لذلك يجب أن يلعب قادة المنظمات دوراً مهماً في تعزيز نقاط القوة لدى العاملين لتحقيق نتائج إيجابية يمكن أن تظهر في أدائهم لعملهم اليومي. وبالتأكيد على نقاط القوة في شخصية الفرد، ظهر مفهوم الموارد الشخصية وكيفية استثمارها في العمل ومختلف جوانب حياة العمل (بن الشيخ وبن زاهي، 2024، 13). وكان من نتائج دراسات السلوك التنظيمي الإيجابي ظهور مفهوم الموارد الشخصية التي تعبر عن الحالة النفسية الإيجابية للفرد وعن قدرته على التطور والنمو وكيفية تكوين دوافعه التي تدفعه إلى أداء مهمات العمل رغم الصعوبات والمعوقات التي قد تعترضه في أثناء أدائها (Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M, 2017, 342).

وقد حدد سيلينغمان ثلاثة مجالات لعلم النفس الإيجابي هي:

- **الخبرات الذاتية القيّمة:** وتتمثل بالرفاهية والاطمئنان والرضا (في الماضي)؛ والأمل والتفاؤل (للمستقبل)؛ والتدفق أو الفيض والسعادة (في الحاضر).
- **السمات الفردية الإيجابية:** وتعني مدى امتلاك الفرد القدرة على الحب والمهنة، والشجاعة، والمهارات الشخصية، والحساسية الجمالية، والمثابرة، والتسامح، والأصالة، والعقلية المستقبلية، والروحانية، والموهبة العالية، والحكمة.
- **الفضائل المدنية والمكونات التي تدفع الأفراد نحو مواطنة أفضل:** وتشمل مجموعة واسعة من المكونات كالمسؤولية، والرعاية، والإيثار، والمدنية، والاعتدال، والتسامح، وأخلاقيات العمل. هذه المكونات "الإيجابية" لها آثار واضحة الحياة والسلوك التنظيمي.

وقد دعمت الدراسات التجريبية صحة تلك العلاقات، ففدة تبين وجود علاقات تفاعلية ومتبادلة بين صحة الفرد (الجسدية والعقلية)، وعلاقاته وعمله ورضاه، وهذا ما يطلق عليه بمصطلح الرفاهية well-being، أي إن صحة

الأفراد تؤثر في علاقاتهم وتؤثر علاقاتهم في صحتهم، وتؤثر صحتهم في عملهم ويؤثر عملهم في صحتهم، وهكذا .
(Luthans. F et al, 2021, 172).



الشكل (5) : أداء العمل من الموارد الشخصية.

Source: (Luthans. F et al, 2021, opcit, 173).

يرى لوثانز أن الموارد الشخصية الإيجابية التي تلبى المعايير المطلوبة من الكفاءة والأمل والتفاؤل والمرونة يمكن استخدامها من قبل الفرد أو من قبل القيادات الإدارية للتأثير المباشر في أداء العمل، ومن ثم في شبكة العلاقات وصحة الفرد النفسية والذهنية أيضاً، كما هو موضح في الشكل أعلاه (Luthans. F et al, 2021, 173).

1/3 أهمية الموارد الشخصية:

نظراً لأهمية الموارد الشخصية بوصفها رأسمال نفسي يرى (لوثانز) أن امتلاك المنظمة لموارد بشرية تتمتع بمستوى عالٍ من (الأمل والتفاؤل والمرونة والكفاءة الذاتية) يعني أنها تمتلك ثروة حقيقية تتجاوز قيمتها في حال توافرها، ما تمتلكه من رأسمال مادي أو اقتصادي كالأصول المادية والمالية، ورأسمال اجتماعي، مثل شبكة علاقات، ورأسمال بشري كالمعرفة والمهارات والقدرات والخبرات وغيرها (Luthans. F et al, 2021, 192). فرأس المال المادي أو الاقتصادي يركز على سؤال (ماذا تمتلك؟)، ورأس المال الاجتماعي يركز على سؤال (من تعرف)، ورأس المال البشري يركز على سؤال (ماذا تعرف؟)، بينما تركز الموارد الشخصية بوصفها رأس مال نفسي على سؤال (من أنت، وماذا يمكن أن تكون عليه؟)، أي على الطاقة الإيجابية ذات المردود المتعلق بالأداء وإنجازات الفرد في المنظمة (حسني

مراد، 2024، 177). ومع ذلك يرى باحثون آخرون الموارد الشخصية تُعدُّ أحد أهم موارد العمل الوظيفي للموارد البشرية العاملة في منظمات الأعمال، ولها أهمية كبيرة؛ نظراً لما تقدمه من مساهمات إيجابية بالنسبة للفرد والمنظمة على حدّ سواء، تتمثل بالآتي:

- تُعدُّ الموارد الشخصية حالة إيجابية تعبر عن تطور الأفراد ونموهم النفسي والسلوكي معاً.
- تقدم الموارد الشخصية للأفراد الثقة لبذل الجهد اللازم للنجاح في المهمات الصعبة، وكذلك تولد التفاؤل والمثابرة للنجاح في العمل الآن وفي المستقبل (Sameer, Y. M., 2018. 86).
- دورها في التخفيف من مستويات الضغوط والتوتر لدى الأفراد، و من الآثار السلبية المترتبة عليهما (بن الشيخ وبن زاهي، 2024، 18).
- يؤثر الاستثمار في الموارد الشخصية وتطورها في الأداء الوظيفي، حيث تُعدُّ أحد محددات الأداء للفرد (Newman, A et al, 2014, 125).
- تؤثر في حال توافرها في الأفراد العاملين في المنظمة تأثيراً إيجابياً في تطورهم ورضاهم عن العمل.
- ترتبط أبعاد الموارد الشخصية (الأمل والتفاؤل والمرونة والكفاءة الذاتية) ارتباطاً إيجابياً بالسلوك الإبداعي وبالإننتاجية والسلامة النفسية للعاملين في المنظمة (الدوسري، 2024، 397).
- ترفع من مستوى جودة الأداء وتعزز من الثقة والتمكين النفسي للموارد البشرية على مستوى المجموعة أيضاً (بن الشيخ وبن زاهي، 2024، 18).

1/4 خصائص الموارد الشخصية بوصفها حالة:

- تتميز الموارد الشخصية بوصفها حالة نفسية إيجابية بالخصائص الآتية: (Avey, J. B, 2014, 143)
- قابليتها للقياس: تتميز الموارد الشخصية بالقابلية للقياس والتطوير أيضاً.
- لها إطار محدد النشاط: الموارد الشخصية محددة بإطار وظروف معينة، وغالباً ما يتم تفعيلها في مكان العمل حيث نجد أن الموارد الشخصية للفرد داخل المنظمة تختلف عندما يكون خارجها، فقد يكون هذا الفرد أكثر مقاومة لمواجهة المشكلات العمل، بينما عندما يتعلق الأمر بمجال آخر كالأسرة مثلاً، قد نجده أقل مقاومة لمواجهة المشكلات الشخصية.
- هي بناء مُتعدد الأبعاد: وليس له بعداً واحداً فقط، بل يتكون من أربعة أبعاد هي (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة) ولكل بُعد أهميته في تكوين المفهوم (بن الشيخ وبن زاهي، 2024، 18).
- الثبات النسبي في بنيتها: حيث تتميز الموارد الشخصية بثبات المحتوى؛ لكونها أكثر استقراراً من المشاعر والعواطف التي تتميز بعدم الاستقرار نسبياً.

- تُعدُّ مستويات التحليل: يمكن دراسة وتحليل الموارد الشخصية على مستوى الفرد، والمجموعة، والمنظمة (بن الشيخ وبن زاهي، 2024، 18).

1/5 خصائص الأفراد ذوي الموارد الشخصية العالية:

دلت نتائج الدراسات العلمية أن الأفراد ذوي الموارد الشخصية العالية يتصفون بعدد من الخصائص، منها: إنهم أكثر قدرة على تفضيل الأهداف الصعبة، ولديهم دافعية ذاتية عالية للعمل وتحقيق أداء عالٍ، والقدرة على مواجهة صعوبات العمل والتغلب عليها وتجاوزها والوصول إلى الأهداف (Herdem, D. D, 2019, 1403). وهم أكثر مشاركة في مختلف نشاطات المنظمة. ويتميزون بالرضا والتفاؤل ويشعرون بالسعادة، ويتميزون ببعض السمات الذاتية الإيجابية كالشجاعة ومهارات التعامل مع الآخرين، والحس الجمالي، والمثابرة والتسامح والأصالة والعقلية المنفتحة على الغير والروحانية وأخلاقيات عمل عالية (خليفة وعامر، 2024، 361).

1/6 نظرية الموارد الشخصية: Personal Resources Theory

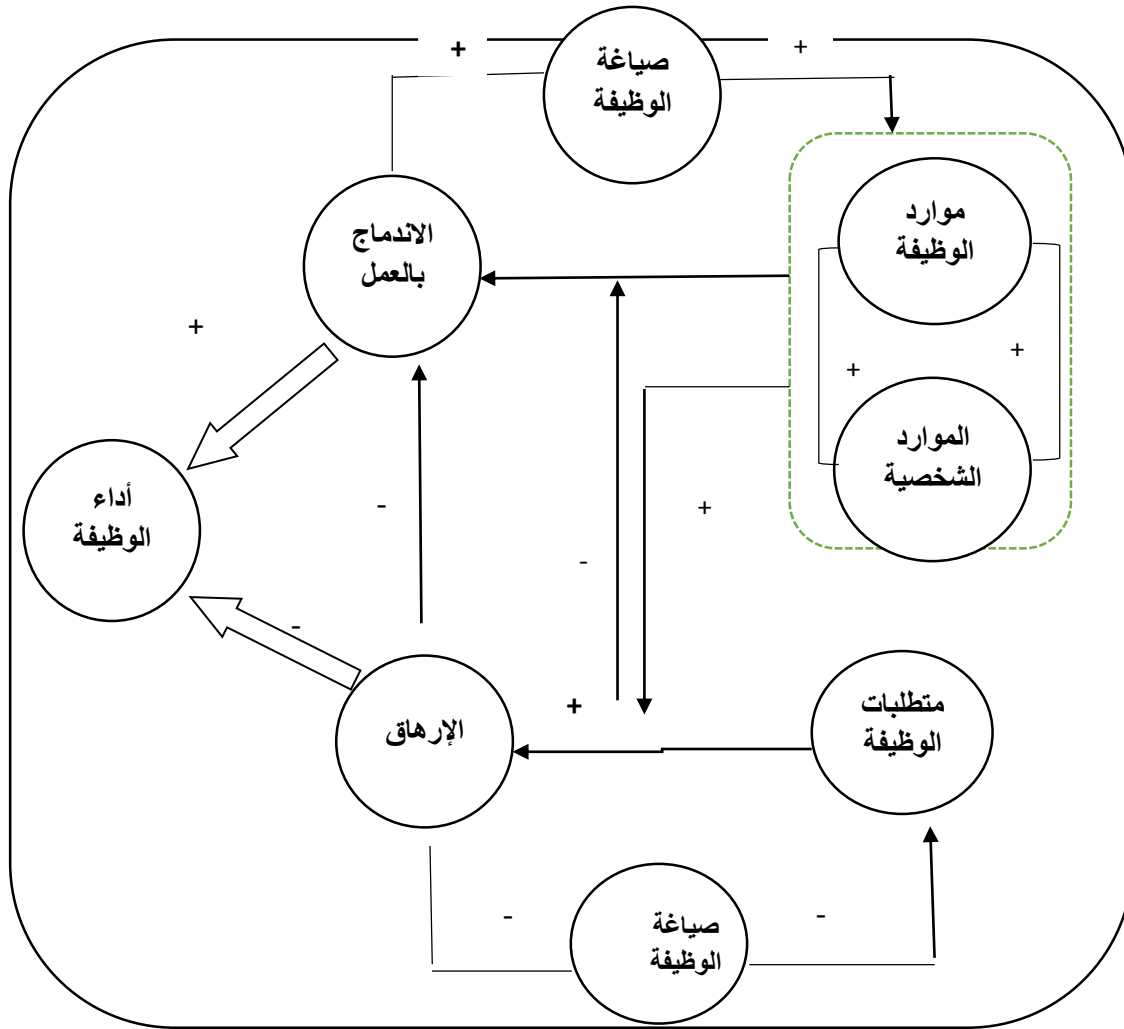
تُنسب نظرية الموارد الشخصية إلى نموذج (متطلبات وموارد الوظيفة Job Demands Resources model) للباحثين (باكر وديميرونتي)، حيث يفترض النموذج أن ظروف العمل هي التي تحدد متطلبات الوظيفة ومواردها في جميع الوظائف والمهن، وتتمثل متطلبات الوظيفة في (عبء عمل مادي كبير، ضغوط، علاقات عمل، بيئة مادية، أوقات العمل وغيرها) وهي جوانب تتطلب جهداً بدنياً أو نفسياً كبيراً، مما يؤدي إلى استنزاف طاقة الفرد، وإلى تكاليف بدنية ونفسية كبيرة أيضاً، وبعض السلوكيات السلبية أيضاً (Schaufeli, W. B., & Taris, A. W, 2014, 43). وينتج عن متطلبات الوظيفة ومواردها عمليتان نفسيتان مستقلتان، الأولى: هي عملية تدهور الصحة، لأن متطلبات العمل تنتبأ بحالة من الاحتراق النفسي للفرد. والعملية الثانية هي عملية الدافعية أو عملية التحفيز، وذلك لأن موارد العمل محفزة بطبيعتها، وتؤدي إلى اندماج وظيفي ورفاهية عاليتين في العمل (Bakker & Demerouti, 2017, 274). أما موارد العمل فتكون اجتماعية أو جسدية أو نفسية أو تنظيمية بطبيعتها؛ مثل (الاستقلالية في العمل، ودعم الإدارة، وتقديم المساعدة من زملاء، ودعم المشرف والقدرة على التكيف والكفاءة الذاتية وإعادة التقييم المعرفي)، وهي موارد في حال توافرها تساعد الفرد من تحقيق أهداف العمل وإدارة متطلباته، وتسهيل النمو والتطور الشخصي أيضاً، (Granziera, H et al, 2021, 231).

أما الموارد الشخصية فتشمل معتقدات الأفراد حول قدرتهم على التحكم ببيئة العمل التي يعملون فيها، حيث تؤدي الموارد الشخصية التي تشمل: (التفاؤل، والكفاءة الذاتية والمرونة، والأمل) دوراً مشابهاً لموارد الوظائف، فيعتقد الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من التفاؤل والكفاءة الذاتية أن الأشياء الجيدة ستحدث لهم، وأنهم قادرون على التعامل مع الأحداث غير المتوقعة، حيث تساعد هذه المعتقدات العاملين على التعامل مع متطلبات عملهم تعاملًا فعالاً (Bakker, 2017, 231).

(A.B & Demerouti, E. 2018, 3). كما وتؤدي الخصائص الثقافية والتنظيمية والفردية دوراً وسيطاً أو معدلاً محتملاً وفق نموذج المتطلبات والموارد (Demerouti, E., & Bakker, A.B., 2011,2).

طُوّر نموذج متطلبات العمل والموارد من قبل الباحثين (باكر وديميروتي وآخرون عام 2014) للوصول إلى رفاهية العاملين وسعادتهم في العمل، وقد تضمن إدخال مفهوم صياغة الوظيفة كعامل تدخلي من قبل الفرد للتقليل من تأثير المتطلبات الزائدة والمؤثرة في الاحتراق الوظيفي التي تزيد بدورها من مستوى الموارد بالوقت ذاته. وقد عُرِّفت صياغة الوظائف بأنها: مجموعة من التغييرات المادية والمعرفية التي يقوم بها الأفراد في مهماتهم الوظيفية أو في حدود علاقاتهم. وتشمل التغييرات المادية التغييرات في شكل مهمات الوظيفة أو نطاقها أو عددها، في حين تشير التغييرات المعرفية إلى تغيير الطريقة التي يدرك بها الفرد الوظيفة (Bakker, A.B & Demerouti, E. 2018, 5).

ويكون التدخل الأول من قبل الفرد عن طريق التدريب على صياغة الوظائف حيث يتعلم الأفراد كيفية تغيير بيئة العمل الخاصة بهم بشكل استباقي، وكذلك تحديد الأهداف الشخصية واستخدام قوتهم في العمل بطرق جديدة. والتدخل الثاني: هو تدخل تنظيمي ويكون بزيادة موارد العمل. ومن ثمّ تحسين موارد الوظيفة، مثل: الدعم الاجتماعي وردود الفعل على الأداء من خلال إعادة تصميم بيئة العمل أو من خلال التدريب. والتدخل الثالث عبر تعزيز الموارد الشخصية، مثل: التفاؤل والمرونة والفعالية الذاتية (Bakker, A.B, et al, 2014, 400) واختبارها في إمكانية التنبؤ بالضغط والاندماج في العمل. انظر الشكل الآتي:



الشكل (6)، نموذج متطلبات العمل والموارد لرفاهية العامل

Source: Bakker, A.B. et al, (2014); Burnout and Work engagement, Opcit , p 400.

يرى الباحثون أن هناك علاقة متبادلة بين الموارد الشخصية وموارد الوظيفة والاندماج في العمل. ومن ثمّ يمكن أن تنتبأ موارد الوظيفة بالموارد الشخصية والاندماج في العمل (Thisera, T. and Wijesundara, G., 2020, 2624). كما يمكن أن تلعب الموارد الشخصية دوراً بسيطاً أو نتيجة في نموذج JD-R ، وقد يكون لها دوراً أكثر تعقيداً في تعديل تأثير بيئة العمل في النتائج الإيجابية أو السلبية (Demerouti, E., & Bakker, A.B, 2011, 2). وقياساً على ذلك سوف نفترض أن موارد أو (خصائص الوظيفة) سوف تنتبأ (تؤثر) بالموارد الشخصية، وأن الموارد الشخصية سوف تنتبأ (تؤثر) في الإدمان على العمل كما هو وارد في نموذج الدراسة.

1/7 أبعاد الموارد الشخصية Dimensions of Personal Resources

سنتناول مجموعة من الأبعاد الأساسية للموارد الشخصية التي تشكل قدرات نفسية إيجابية وهي (الأمل والكفاءة الذاتية والمرونة والتفاؤل) التي تُختصر في كلمة (HERO). علماً أن هناك دراسات أخرى أضافت أبعاداً أخرى مثل: (الإبداع والتسامح والامتنان والشجاعة)، (Luthans, F., & Youssef. Morgan, C. M, 2017, 346) علماً أن معظم الدراسات التي أجريت على الموارد الشخصية ركزت على القدرات النفسية الأربعة سالفة الذكر، وقد أشار العديد من الباحثين إلى أن الجمع والتكامل بين تلك الأبعاد يؤدي إلى مستوى عالي من الموارد الشخصية التي في حال توافرها في الفرد سوف يؤدي إلى تحقيق أهداف الوظيفة وتنفيذ مهماتها بنجاح كبير (Setar, S. B., et al. 2015, 4). (Azab, C, et al, 2018, 901) وتم استخدام تلك القدرات النفسية على نطاق واسع في العديد من الدراسات (Dawkins, S., et al, 2013, 351) (Newman, A., et al. 2014, 121). وتتمثل أبعاد الموارد الشخصية الأكثر اتفاقاً بين الباحثين بالآتي:

البُعد الأول: الكفاءة الذاتية: Self-efficacy

نشأت نظرية الكفاءة الذاتية على يد الباحث (باندورا) في العام 1977 بهدف التحليل التفصيلي للتوقعات المتعلقة بالأداء الفعال لمهام محددة، وزاد الاهتمام بهذه النظرية على مر السنين بسبب الحاجة الدائمة لتحليل وتقوية توقعات الكفاءة الذاتية في سياق العمل. ومن أجل إثبات قابلية هذه النظرية في التطبيق الميداني في مجالات مختلفة، كان لا بد من تحليل توقعات الفرد، وكذلك تحليل أدائه الفردي عند تنفيذ مهام عمله. وهنا كان لا بد من التمييز بين الكفاءة الذاتية والنوايا، حيث ترتبط النوايا بالاستعداد للقيام بسلوك معين لأداء المهمات، بينما تتضمن الكفاءة الذاتية الإيمان الراسخ بأنه يمكن للفرد القيام بسلوك ما لإنجاز مهمة معينة على نحو فعال (Crespo, N. F., et al, 2018, 8).

أ- تعريف الكفاءة الذاتية: Self-efficacy Concept

عرفت الكفاءة الذاتية تعريفات متعددة، تباينت حيناً وتوافقت حيناً آخر، وذلك وفقاً لنظرة الباحث إلى طبيعتها وموضوعها. فقد عرفت بأنها ثقة الفرد بما يمتلكه من موارد وقدرات شخصية إدراكية ومعرفية التي تولد لديه دافعية داخلية لمواجهة ظروف المواقف التي تواجهه في حياته، وتحدد له مسارات العمل اللازمة لتحقيق إنجازات مهمة له (بن الشيخ وبن زاهي، 2024، 18)، كما وتعني الثقة في القدرات والموارد الذاتية التي يمتلكها الفرد للقيام بأداء العمل الموكلة إليه (الدوسري، 2024، 396). والكفاءة الذاتية تعني قدرة الفرد على الإنجاز بكونها مصدر للدافعية، وهي تتعلق بمشاعر الثقة بالقدرة على الأداء بفاعلية وكفاءة عالية (Savickaitė-Kazlauskė, E., & Bendaravičienė, R, 2024, 3). ووفقاً لما ذكره باندورا فإن الكفاءة ترتبط باعتقادات الفرد حول إمكاناته الذاتية

(المعرفية وخبراته العملية واتجاهاته الإيجابية)، ومدى إدراكه وتقييمه لتلك الإمكانيات التي يتمكن عبرها من تحقيق النجاح والنتائج الإيجابية (الدوسري، 2024، 396). وفي تعريف آخر تشير الكفاءة إلى الثقة في القدرات الفعلية التي تؤدي إلى إكمال المهمات، فالكفاءة الذاتية المرتفعة يمكن أن تؤثر في الدافعية في كل الجوانب الإيجابية، لأن الأفراد الواثقون بقدراتهم يعرفون كيفية تحفيز ذاتهم، وتجاوز المهمات الصعبة والعقبات التي تواجههم في العمل (عبد المنعم وحسن محمد، 2023، 85). لذلك تُعد الكفاءة الذاتية بمثابة عامل داخلي يوجه الأفراد إلى كيفية أداء أعمالهم مهما واجههم من صعوبات.

يتضح مما تقدم من تعريفات أن الكفاءة الذاتية تدل على الاعتقاد الإيجابي للفرد الذي يؤدي إلى تحقيق النجاح في أداء مهمات العمل عن طريق الثقة التي تخلق الدافعية للعمل وتحقيق النتائج العالية. نستنتج مما سبق أن الكفاءة الذاتية: هي مجموعة من المعتقدات الإيجابية التي تقود الفرد لتطوير إجراءات ملموسة لتحقيق مستويات عالية من الأداء الناجح على الرغم من الظروف الصعبة التي قد يعاني منها في أثناء أداء مهمات وظيفته.

ب- مصادر الكفاءة الذاتية: Self-efficacy Source

- يرى العديد من الباحثين أن الكفاءة الذاتية تُستمد من مصادر مختلفة، نذكر منها:
- الخبرة الناجمة عن إتقان العمل: وهي عبارة عن الخبرات الذاتية للفرد والنتيجة عن ممارسة العمل وإتقانه لمدة طويلة، والتي يستطيع عبرها من توجيه جهوده للوصول إلى الأداء الناجح (Lhakhang, P., et al, 2015, 2).
 - الإقناع اللفظي: ويعتمد على المصادقية والخبرة والثقة في قدرات الآخرين (Pfitzner-Eden, F, 2016, 2).
 - الخبرة غير المباشرة: التي يمكن اكتسابها عن طريق ملاحظة نجاح الآخرين أو فشلهم في أداء مهمات عملهم. ولذلك فإن رقابة نجاح الآخرين في أداء مهماتهم اليومية يُعدّ أمراً بالغ الأهمية؛ لأنه قد يساعد على تحسين الكفاءة الذاتية للفرد (Holzberger, D., et al, 2013, 776).
 - الحالات الفيزيولوجية والعاطفية: وهي تدل على حالة من إدراك الفرد الواعي بردود أفعاله الجسدية والعاطفية تجاه مواقف معينة، قد تؤثر في ثقته بتلك المدركات حول كفاءته الذاتية (Hendricks, K. S, 2016, 33).
- يرى لوثانز أنه يمكن اكتساب الكفاءة الذاتية وتطويرها بكونها أحد الأبعاد المهمة للموارد الشخصية عبر التفاعل المتبادل بين المنظمة وزملاء العمل، وعن طريق الاستفادة من تجربة النجاح أو الفشل في أداء العمل، أو عبر زيادة فرص التعلم التنظيمي أو الإقناع الاجتماعي، أو التغذية المرتدة الإيجابية (Luthans, F., and Morgan, C. M, 2017, 345).

بعد أن تناولنا مصادر الكفاءة الذاتية، ومصادرها نرى أنه لا بد من ربط مفهومها مع طبيعة المهمات الموكلة للعاملين، فهناك مهمات تتطلب مهارات جسدية وأخرى تتطلب مهارات عقلية؛ وثالثة تتطلب مهارات وقدرات فنية، ورابعة تتطلب مهارات إنسانية وغيرها، لذلك عند تحليل الكفاءة الذاتية وتقييمها لا بد من الأخذ بعين النظر طبيعة المهمة المطلوب إنجازها والتحقق فيما إذا كانت تتطلب نوع المهارة المطلوبة أم المزج بين عدد منها للوصول إلى الهدف المنشود. وقد دلت الدراسات على أن الأفراد الذين يتمتعون بكفاءة ذاتية عالية يمتلكون خصائص مهمة تزودهم بالقدرة على الأداء الفعال والتطور المستمر في حياتهم الوظيفية، وتحدي الذات عن طريق وضع أهداف عالية وصعبة طوعية خاصة بطموحاتهم ثم يعملون على تحقيقها، وعندما تضع الإدارة لهم أهدافاً صعبة فيعملون على أدائها وذلك لتثقتهم بأنفسهم وقدراتهم الذاتية (الطبلاوي، 2022، 754).

البعد الثاني: التفاؤل: Optimism

عندما يواجه الأفراد مواقف إيجابية أو سلبية مختلفة، فإنهم يتفاعلون معها بطرائق مختلفة، وينعكس ذلك التفاعل بالقيام بسلوكيات معينة تعبر عن ذلك الاختلاف. ومن الممكن أن يواجه الفرد مواقف سلبية بسلوكيات إيجابية متفائلة التي قد تؤثر في كيفية رؤيته للمشكلات والصعوبات التي تواجهه. وفي الوقت ذاته تعتمد الطريقة التي ينظر بها الفرد إلى تلك المشكلات والصعوبات على عوامل مختلفة منها ما يرتبط بسلوكيات الفرد حين مواجهته لتلك المشكلات، ومنها ما يرتبط بالخبرات المكتسبة التي مرّ فيه في أثناء مواجهته للمواقف الصعبة (Chhajer, R., et al, 2018, 225). ويرى الباحثون أن سلوك الفرد يتأثر بالمواقف الإيجابية والسلبية على النتائج المتحققة من ذلك السلوك، ولذلك فإن الأفراد المتفائلون قادرون على تحقيق نتائج إيجابية، حتى إذا واجهتهم مواقف وظروف عمل صعبة، وهذا نابع من ثقتهم وقدرتهم على تجاوزها (White, M. J, et al, 2011, 1310).

أ- مفهوم التفاؤل: Optimism Concept

عرّف التفاؤل من قبل الباحثين تعريفات متعدّدة، منها، أنه حالة نفسية يطور عبرها الفرد توقعات إيجابية للأحداث المستقبلية بالاستناد إلى التجارب السابقة، ويعتمد سلوك الأفراد في مواجهة المواقف السلبية والإيجابية على كيفية إدراكهم للمشكلات والظروف المختلفة في حياتهم الشخصية والمهنية (Shah, P., et al, 2016, 87). والتفاؤل يعني التقييم الإيجابي للأحداث المستقبلية، وهو يرتبط بالمشاعر والانفعالات الإيجابية لإمكانية حصول تلك التوقعات، وهذا ما يزيد من فاعلية الفرد وأمله بالمستقبل (عبد المنعم وحسن محمد، 2023، 86).

وعرف أيضاً على أنه: عملية تطوير الفرد لاستراتيجيات معينة بغية تحسين إدراكه وتفسيره وحله للمشكلات التي تواجهه بغض النظر عن الظروف التي أدت لها، والتفاؤل يوجه عملية صنع القرار لتحقيق الأهداف المستقبلية للفرد (Schiavon, C. C., et al, 2017, 3).

والتفاؤل هو سمة إيجابية مبنية على توقعات الفرد الإيجابية نحو أحداث الحياة وتحدياتها، والأفراد المتفائلون يواجهون تلك التحديات بثقة وفاعلية وتصميم على النجاح في تجاوزها. والتفاؤل هو وسيلة يدفع الفرد نحو تحقيق الإنجازات لتوافر الدافعية الذاتية الجوهرية وهذا ما يجعله يمتلك نظرة إيجابية نحو كل ما يدور حوله، والتخلي عن النظرة السلبية وتوقع الأفضل في جميع مناحي الحياة (الدوسري، 2024، 397).

نستنتج مما تقدم أن التفاؤل: هو حالة نفسية إيجابية يمكن تطويرها عبر تشخيص إيجابي للواقع وذلك بناءً على حقائق واقعية ملموسة.

ب- أهمية التفاؤل في الحياة الوظيفية للفرد:

يُعدُّ التفاؤل عماد الموارد الشخصية، وذلك لارتباطه بما سوف يحدث للفرد مستقبلاً من أحداث ترتبط بما يصبو إليه من توقعات تتعلق بالأهداف وكيفية الوصول إليها، وما يحمله من مشاعر إيجابية تعزز من الأداء المتوقع له؛ لذلك يُعدُّ التفاؤل بمثابة الوقود الذي يدفع الفرد لتحقيق مستويات عالية من النجاح والنتائج الإيجابية، وهو يرتبط بمهارات الفرد وقدراته الذاتية. والأفراد المتفائلون يضعون توقعات إيجابية توجههم نحو مسارات تحقيق أهدافهم، وينظرون إلى المستقبل نظرة إيجابية دائماً (حميد والخشاب، 2021، 474).

ت- أنواع التفاؤل:

يقسّم الباحثون التفاؤل حسب نظرة الفرد إلى موضوعه إلى قسمين، هما التفاؤل الواقعي والتفاؤل غير الواقعي.

✓ التفاؤل الواقعي

ويتمثل بالنظرة الإيجابية نحو المستقبل من حيث توقعات النتائج الأكثر تكراراً من النتائج السلبية، وهو يمثل التوقع النفسي المستقبلي والرجاء الداخلي المقرون بالتخطيط والعمل للحصول على أفضل العوائد في ظروف محددة. والتفاؤل الواقعي هو المبني على قراءة واقعية لأحداث المستقبل والتي تبشر بالنتائج الإيجابية مهما كانت الظروف معاكسة (حميد والخشاب، 2021، 474).

يرى الباحثون أن الأفراد المتفائلين يبالغون أحياناً في توقعاتهم الإيجابية دون الأخذ بعين النظر التشخيص الفعلي للواقع الراهن المحيط بهم ولا للمشكلات التي قد تعترضهم في العمل. وقد أطلقوا على هذا النوع من التفاؤل، بالتفاؤل غير الواقعي، لذلك يرون أنه لا بد من أن يعتمد تطوير التوقعات الإيجابية للأحداث المستقبلية على حقائق موضوعية ملموسة، كي يكون التفاؤل موضوعياً أيضاً (Garcia, P. R., et al, 2015, 11). نتناول فيما يأتي مفهوم التفاؤل غير الواقعي، وأنواعه كما يراها الباحثون في مجال السلوك التنظيمي الإيجابي.

✓ التفاؤل غير الواقعي:

يُطلق على التفاؤل غير الواقعي مُسمى التفاؤل المتحيز، أو التفاؤل غير الواقعي، ويُعرف بأنه الميل العام للأفراد للاعتقاد بأنهم سيختبرون نتائج أكثر إيجابية وانتكاسات أقل مما قد يتوقعه الفرد (Lyu, D., Jia, F. & Gai, X, 2025, 1). كما ويُنظر إلى التفاؤل غير الواقعي على أنه يمثل فرق كبير بين تقدير المخاطر وتقييمها كما يراها الفرد لذاته، وتقدير المخاطر الذي يحدث بناءً على معايير موضوعية وعلمية دقيقة؛ وقد عُرِف على أنه عملية نفسية يطور الفرد عبرها توقعاته الإيجابية حول الأحداث المستقبلية التي لا تأخذ بالحسبان تشخيص ملموس وموضوعي للواقع الراهن (Sheppard, M., 2017, 2).

نستنتج مما سبق أن التفاؤل غير الواقعي هو تفاؤل مبني على أساس تقييم غير واقعي للواقع الراهن وللقيود التي قد تحصل؛ لأنه لا يأخذ بعين النظر معايير تقييم المخاطر المحددة مسبقاً بناءً على تشخيص ملموس لذلك الواقع. ومع ذلك قسم الباحثون التفاؤل غير الواقعي إلى نوعين، نتناولهما في الفقرة الآتية.

أنواع التفاؤل غير الواقعي:

أشار الباحثون إلى نوعين من التفاؤل غير الواقعي، هما: (Shepperd, J. A., et al, 2015, 233).

❖ **التفاؤل غير الواقعي المطلق:** وهو يمثل الاعتقاد الخاطئ بأن احتمال وقوع النتائج السلبية دائماً منخفض.

❖ **التفاؤل غير الواقعي المقارن:** هو يتمثل بالحكم الشخصي غير الصحيح على الأداء الفردي عند مقارنته

بالباحثين، أي إن هناك ميل لأن يكون التقييم الفردي للأداء أكبر حجماً عند إجراء مقارنة مع أشخاص آخرين، وبالمقابل يكمن اعتبار الأفراد الآخرين يقومون بتقييم غير صحيح لأدائهم أيضاً.

لا بد لنا من التمييز بين التفاؤل غير الواقعي والتشاؤم أيضاً، فهناك جدل حول الفرق بينهما، حيث يميل الفرد المتشاؤم إلى البحث عن الموارد مقدماً لمواجهة المحن المستقبلية، في حين يمثل التفاؤل غير الواقعي الجانب المظلم من التفاؤل (Shepperd, J. A., et al, 2015, 233).

تدل نتائج الأبحاث العلمية على أن هناك الكثير من الجدل حول تأثير التفاؤل في السلوك وفي النتائج، فقد وُجد أن التفاؤل غير الواقعي كان مفيداً للصحة العقلية للأفراد. حيث يحافظ التفاؤل غير الواقعي العالي على تصورات الناس الإيجابية لأنفسهم. وعلى النقيض من ذلك، فإن الأشخاص الذين لديهم تفاؤل منخفض يكونون في حالة تأهب دائم للتهديدات، مما يؤدي إلى مستويات أعلى من القلق والتوتر (Lyu, D., Jia, F. & Gai, X, 2025, 3). من ناحية أخرى، تشير نماذج الصحة التحفيزية المختلفة إلى وجود علاقة سلبية بين التفاؤل غير الواقعي والسلوكيات الوقائية للفرد. وقد دعمت بعض الدراسات فكرة أن الأفراد الذين لديهم تحيز من تفاؤل أعلى كانوا أقل عرضة للانخراط في

سلوكيات حماية الذات (Harris, P. R et al, 2008). ونظراً لأن السلوك يرتبط بالتفاؤل، فإن الأفراد الذين يمتلكون نظرة إيجابية للمستقبل يكونون أكثر دافعية للانخراط في سلوكيات موجهة نحو تحقيق الهدف (Lyu, D., Jia, F. & Gai, X, 2025).

– البُعد الثالث: الأمل: Hope

تم دراسة مفهوم الأمل على نطاق واسع في مجالات العلوم الإنسانية، وتم ربط الأمل بالعزيمة المؤدية إلى تحقيق الأهداف، وسنتناول فيما يلي أهم التعريفات التي تناولته:

عُرف الأمل بأنه: مفهوم إيجابي ينتج عن الإدراك العام الذي يمكن الأفراد من الوصول إلى أهدافهم، وإحداث فرق في حياتهم (Boukala, S., & Dimitrakopoulou, D, 2016. 42).

والأمل يمثل الدافع الذاتي الذي يستمد الفرد من إدراكه للنجاح، وهو يرتبط بالأداء الوظيفي والصحة النفسية والجسدية والقدرة على التعامل مع الأزمات. والأفراد الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الأمل يميلون إلى التفكير بالمستقبل، ووضع الخطط المناسبة لأهدافهم المستقبلية (صالح، 2015، 8). وهو حالة نفسية تعكس توجهاً إيجابياً للفرد نحو المستقبل على أساس واقع يمكن تحقيقه (Cohen-Chen, S., & Crisp, R. J, 2015, 499).

نستنتج مما سبق أن الأمل هو حالة نفسية إيجابية تمكن الأفراد من الوصول إلى أهدافهم عن طريق خطة عمل مبنية على الرغبة والتصميم على تحقيق النتائج المتوقعة من تلك الأهداف.

أ- مكونات الأمل:

يتعلق الأمل بالتوقع الإيجابي الذي يدفع الفرد لتحقيق الهدف، والرغبة في الوصول إليه، ويتكون الأمل من ثلاث مكونات هي: الأول هو توافر القدرة: وتعني الإحساس بالضبط الداخلي التي يخلق العزم أو القوة (قوة الإرادة) التي تتمثل بتوافر الدافعية العالية وراء الرغبة في الوصول إلى الهدف.

أما المكون الثاني، فيتمثل في تحديد المسار: الذي يحدد للفرد الطريق السليم لتحقيق الهدف. وهو بذلك يتكون من إرادة الفرد المقترنة بخطة محددة لها هدف أو أهداف محددة من الأداء الفعال للمهام والمخرجات المطلوبة الذي يحقق ذلك الهدف (إسماعيل، 2016، 7).

والمكون الثالث هو جودة الأهداف: ويقصد به مدى التطابق بين الأهداف المنجزة مع الأهداف المحددة على أن يتم تحقيقها بالزمن والتكاليف الأقل، وبالمرونة المناسبة أيضاً (حسني مراد، 2024، 176).

واستناداً لما تقدم يُنظر إلى الأمل في علم النفس الإيجابي على أنه يتمثل في القدرة المدركة في تحديد المسارات المتاحة للفرد التي تؤدي إلى تحقيق الهدف المحدد حيث تصبح تلك المسارات بمثابة قوة دافعة للتفكير في استخدام تلك المسارات المؤدية إلى تحقيق الأهداف (باجابر، والدوسري، 2024، 8). وهذا يعني أن الأفراد يحتاجون إلى خطة

عمل تتسق مع الأهداف المحددة، ويحتاجون إلى التصميم على تحقيق النتائج المتوقعة أيضاً (Pleeging, E., et al, 2019, 3). وهذا يدل على تلازم توافر كل من القدرة ممثلة بالإرادة مع الخطة والأداء الذي يصل بها الفرد إلى تحقيق أمله المنشود.

ب- أهمية الأمل:

تظهر أهمية الأمل بوصفه حالة نفسية إيجابية من النتائج الإيجابية المتوقعة منه والمرتبطة بالعمل، ومن أهمها:

(Lybbert, T. J., & Wydick, B, 2018, 716).

- يسمح بتحديد الأهداف ووضع برامج ملموسة بناءً على التشخيص النقدي للواقع وذلك لتحقيق تلك الأهداف.
- يتضمن تشخيصاً نقدياً للواقع يسمح بمنع الأحداث السلبية المحتملة التي يمكن أن تضر بتحقيق الأهداف.
- الأفراد الذين لديهم مستويات عالية من الأمل يطورون موقفاً استباقياً حاسماً للتعامل مع الظروف المعاكسة غير المتوقعة.
- يمثل حالة من الدافعية الداخلية التي توجه السلوك نحو النجاح في العمل وتحقيق الأهداف المخططة في المدى الزمني القريب والمتوسط والبعيد (صالح، 2015، 8).
- يمثل طاقة إيجابية توجه سلوك الفرد وتدفعه بالوقت ذاته بالبحث عن المسارات التي تؤدي به نحو تحقيق الهدف (حسني مراد، 2024، 176).

ت- العلاقة بين الأمل والأهداف:

إن أهم الركائز الأساسية للعلاقة القوية بين الأمل والأهداف هو أن أحد مقدمات نظرية الأمل ترى أن الأفراد يجب أن يفكروا من منظور الأهداف، واعتماداً على ذلك تم تحديد ثلاث فئات من الأهداف المأمولة، وهي: (Davidson, O. B., et al, 2012, 336).

- فئة الأهداف: ويقصد بها مجموعة خطوات تتجه نحو (النتيجة المحددة).
 - فئة منع النتائج السلبية للأهداف: ويقصد بها (مواجهة المشكلات أو تأخيرها).
 - فئة المحافظة على الأهداف: التي تعني (التصميم على تحقيق الأهداف).
- وفي هذا الإطار لابد من الإشارة إلى حالة عدم اليقين كأحد العوامل المهمة التي، قد تؤثر في مستوى تحقيق الأهداف، لذلك كان لا بد من التعرف إلى الظروف التي، قد تزيد أو تقلل من تحقيق الأهداف أيضاً (Du, H., & King, R. B, 2013, 333).

نستنتج مما سبق أن الأمل يرتبط بتحديد الأهداف وتحليل العوامل المحفزة التي تسمح بتحقيقها، وهو يرتبط ارتباطاً مباشراً بتحديد الأهداف الملموسة بناءً على التشخيص الدقيق للواقع.

- البعد الرابع: المرونة: Resilience

أشار العديد من الباحثين إلى أن الأفراد يخضعون لبيئة متغيرة تحتوي على أنواع مختلفة من التهديدات التي يمكن أن تختلف في حدتها وتكرارها، ويمكن أن يكون لها أصول داخلية أو خارجية، ويكون من الصعب التنبؤ بتلك التغيرات، وهنا تأتي أهمية المرونة في فهم العمليات التي تؤدي إلى نتائج إيجابية في ظل الظروف غير المؤكدة (Kašpárková, L., et al, 2018, 45).

طور الباحثون نظرية المرونة كي تساعد على تطوير النشاطات التي قد تؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة في ضوء ظروف عدم اليقين والظروف المعاكسة سواءً أكانت داخلية أم خارجية (Fontes, A. P., & Neri, A. L, 2015, 1477).

أ- مفهوم المرونة:

وضع الباحثون العديد من تعريفات المرونة بناءً على دراسات تطبيقية في ميدان العلوم الاجتماعية، ووجدوا أنه لا يمكن اعتبار الفرد مرناً؛ إلا إذا واجه ظرفاً معاكساً عبر حياته المهنية أو الشخصية (Carr, W., 2020, 2). لذلك عُرِفَت المرونة بأنها: درجة تحمل الفرد حين مواجهة الصعوبات والشدائد التي تواجهه، وعدم الرضوخ لها والاستمرار في المواجهة حتى تحقيق الأهداف المرجوة، مهما بلغت شدة تلك الصعوبات والشدائد (الدوسري، 2024، 397)، وقد عرفها لوثانز بأنها: قدرة نفسية إيجابية تسمح للأفراد بمواجهة التحديات عند تنفيذ نشاطاتهم، أو تطوير قدرة تكيفية تسمح بالقيام بتعديل إيجابي في السلوك رغم الصعوبات الموجودة (Ishak, N. H., et al, 2020, 35). وفي السياق ذاته عرفت بأنها: القدرة النفسية التي تسمح للأفراد بحياة وظيفية فعالة على الرغم من الظروف المعاكسة لهم (Paul, H., et al, 2020, 23).

وعرفت أيضاً بطريقتين مختلفتين: (Zheng, W., et al, 2020, 3).

الأولى: المرونة بوصفها عملية: فهي تسمح للفرد بالتكيف تكيفاً إيجابياً في أثناء الشدائد.

الثانية: المرونة بوصفها قدرة نفسية: تسمح للفرد بمواجهة الظروف السلبية، وتطوير القدرة على التكيف مع الظروف الصعبة. ولهذا يُنظر إليها بأنها درجة من التكيف الإيجابي في تعامل الفرد مع الشدائد والقدرة على التعامل معها في حالة الفشل، والتعلم من حالات الفشل بمرونة أكبر في المستقبل (حميد والخشاب، 2021، 475). من ناحية أخرى ينظر الباحثون إلى المرونة بأنها قدرة الفرد على الانتعاش أو الازدهار في بيئة متغيرة وليس البقاء فيها فقط، عبر تجاوز التأثيرات السلبية الناتجة عن الشدائد والصعوبات في العمل (عبد المنعم وحسن محمد، 2023، 86).

يتضح من التعريفات السابقة أن المرونة تدل على قدرة الفرد على العودة إلى الوضع الطبيعي بعد التغلب على الظروف الصعبة ثم الاستمرار أو التقدم في المواجهة وتحمل مسؤوليته عن النتائج.

نستنتج مما تقدم أن المرونة: هي قدرة نفسية إيجابية تسمح للفرد بمواصلة أدائه لعمله على الرغم من الظروف المعاكسة، كما وتسمح له بالتكيف مع مختلف التهديدات التي تواجهه في أثناء العمل.

ب- تطوير المرونة: المرونة هي قدرة نفسية قابلة للتطوير بمرور الوقت، وقد أظهرت العديد من الدراسات أنه يمكن تطويرها باستخدام برامج تدريبية محددة بشكل صحيح، وأن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تطوير المرونة، وهي: (Chitra, T., & Karunanidhi, S, 2018, 3).

- عوامل غير متوقعة ناشئة عن عوامل خارجية، مثل الحادث الذي وقع 11 أيلول عام 2001 في الولايات المتحدة الأمريكية.

- عوامل داخلية، مثل: (صدمة ناتجة عن المرض)

وبشكل عام اتفق الباحثون على أنه لا يمكن تطوير المرونة؛ إلا بعد المرور بتجارب صعبة تأتي من مصادر داخلية أو خارجية، ومن ثم فإن الأفراد الذين يمرون بتجارب صعبة في الوقت الحاضر هم أكثر استعداداً لمواجهة الظروف المعاكسة والصعبة مستقبلاً، وهم أكثر قدرة على تطوير نشاطاتهم على المستوى الشخصي والمهني أيضاً (Luthans, F., et al, 2017, 347).

1/8 العلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية:

بعد أن تناولنا أبعاد الموارد الشخصية، تبين أن هناك تكاملاً نظرياً كبيراً فيما بينهم، ويمكن تناول هذه العلاقة المتكاملة بين تلك الأبعاد كما يأتي: (Snyder, H, 2019, 334).

- تشير الأبعاد الأربعة إلى الأهداف والغايات وتصف المواقف الإيجابية والتصورات والسمات التي يتم تطبيقها في عملية متابعة الأهداف.

- هناك أوجه تشابه كبيرة بين تلك الأبعاد؛ فالكفاءة الذاتية موجهة نحو الأهداف في المستقبل، وترتبط بتفسير الفرد وإدراكه للصعوبات والعقبات تماماً، مثل المرونة.

- ويتشابه بُعد الأمل مع المرونة من ناحية أنه يسمح للأفراد بالتعامل مع الصعوبات بطريقة طبيعية ومرنة. كما ويرتبط الأمل بالمرونة والكفاءة الذاتية، وتُعد الكفاءة الذاتية والتفاؤل آليات أو أدوات تساعد الفرد في زيادة الأمل.

1/9 علاقة الموارد الشخصية بالمرجات التنظيمية:

تدل نتائج البحث العلمي على أن الموارد الذاتية تركز في الأساس على فكرة المشاعر الإيجابية كما قدمتها الباحثة باربارا فريديريكسون (L.B.Fredrickson, L. B, 2005) التي وجدت أن الخبرات المكتسبة من المشاعر الإيجابية للفرد في مكان العمل يمكن أن تؤدي وبمرور الوقت إلى بناء نماذج من الموارد الشخصية، وليس إلى توسيعها فقط؛ لأن المشاعر الإيجابية سوف توسع من مدركات الفرد، ومن تفكيره المبدع ومن موارد القدرة على

التكيف الدائم لديه (Fredrickson, B.L., & Joine, T., 2005, 680) وقد توصلت فريدريكسون من خلال تجاربها العملية عن المشاعر الإيجابية للعاملين في منظمات الأعمال إلى أن الأفراد يكونون أو يبنون مجموعة من الموارد الشخصية الناتجة عن تلك المشاعر، مثل مشاعر الفرح التي تؤسس لبناء موارد جسدية دائمة، ومواد اجتماعية دائمة، كما وتوسع من الموارد الفكرية للفرد. ومن المشاعر الإيجابية الأخرى التي تبني وتزيد من الموارد الذاتية للفرد كانت مشاعر (الاهتمام، والرضا والفخر، والحب أيضاً). (بن الشيخ وبن زاهي، 2024، 14). كما وارتبطت دراسة الموارد الشخصية مع العديد من المتغيرات التنظيمية الإيجابية، كعلاقتها بالاستغراق الوظيفي (الحسني، 2013)، وجودة حياة العمل والالتزام التنظيمي (أبو سيف، 2018)، والمشاركة بالعمل (Xu, 2023)، وأن الموارد الذاتية تتوسط جزئياً العلاقة بين روحانية مكان العمل والرفاهية المهنية (Paul and Jena, 2022) وتوصلت نتائج الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الموارد الذاتية والالتزام التنظيمي لدى العاملين في التعليم العام (أبو المعاطي وأحمد، 2018). بالمقابل تناولت دراسات أخرى العلاقة العكسية مع بعض المتغيرات التنظيمية السلبية، فكان لها تأثيراً سلبياً في الاتجاهات والسلوكيات السلبية التي تعيق الفاعلية التنظيمية ((Millard, 2011)، كما كان لها دوراً سلبياً مع ضغوط العمل والسلوكيات غير المرغوبة كالانحراف (Avey et al, 2014)، وكذلك دواً سلبياً مع الاحتراق الوظيفي (Caglar and Yahay, 2018) والضغط والتوتر النفسيين (Demir, 2018).

ونظراً لأهمية الموارد الذاتية بالنسبة للإدارة، فإن توافر مستويات مناسبة من تلك الموارد لدى الموارد البشرية العاملة في منظمات الأعمال يظل هدفاً تسعى إليه الإدارة وتحرص على تحسينه والارتقاء به إلى مستويات عالية، كونه يرتبط بالمشاعر الإيجابية للفرد عندما يؤدي وظيفته في المنظمة.

خلاصة المبحث الأول:

تناول هذا المبحث تعريف الموارد الشخصية وفق عدد من الباحثين، فقد ركز قسم منهم على أنها تمثل قدرة نفسية في حين ركز آخرون على أنها تمثل حالة نفسية يعيشها الفرد في المنظمة تعبر عن تطوره ونموه الشخصي وتتعاكس في قدرته على الأداء الفعال. كما تناول تطور المفهوم الذي اشتق من علم النفس التنظيم الإيجابي، وكذلك تم تبيان أهمية الموارد الشخصية في المنظمة. ثم إظهار خصائص الموارد الشخصية بوصفها حالة، وكذلك خصائص الأفراد ذوي الموارد الشخصية العالية. والتعرف إلى نظرية الموارد الشخصية التي تركز على نظرية (متطلبات وموارد العمل) التي تعد أساساً علمياً لفهم الموارد الشخصية، وأخيراً التعرف إلى علاقة الموارد الشخصية ببعض المخرجات التنظيمية كما أظهرتها نتائج الدراسات العلمية المعاصرة. كما تضمن هذا المبحث الأبعاد الأساسية للموارد الشخصية الأكثر اتفاقاً بين الباحثين، وقد تضمن البعد الأول الكفاءة الذاتية التي تدل على قدرة الفرد بقدراته الذاتية في القيام بالعمل مهما بلغ من الصعوبة، وكذلك أهم مصادر تلك الكفاءة. وقد تمثل البعد الثاني بالتفاؤل من حيث التعريف

والأنواع، فهناك التفاؤل الواقعي والتفاؤل غير الواقعي، ونتائج الدراسات العلمية حول تأثير التفاؤل في السلوك النتائج على مستوى الفرد. أما البعد الثالث فقد تمثل بالأمل بكونه مفهوم إيجابي ينتج عن إدراك الفرد الذي يمكنه من الوصول إلى أهدافه. كما تم التعرف إلى مكونات الأمل، وأهميته في حياة الفرد، وإلى العلاقة بين الأمل والأهداف. وأخيراً تمثل البعد الرابع بالمرونة، التي هي قدرة الفرد على العودة إلى الوضع الطبيعي بعد التغلب على الظروف الصعبة التي قد تواجهه ثم الاستمرار أو التقدم في المواجهة وتحمل مسؤوليته عن النتائج. والتفريق بين المرونة بوصفها عملية والمرونة بوصفها قدرة نفسية تسمح للفرد بمواجهة الظروف السلبية، وكيفية تطويرها. وأخيراً درست العلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية.

المبحث الثاني

الإدمان على العمل

Workaholism

يُعدُّ الإدمان على العمل من المصطلحات شائعة الاستخدام في علم الإدارة في الوقت الراهن. وكان أوتيس (Oates) أول من استخدم هذا المصطلح عام 1968 عندما وصف الأفراد الذين يعملون لساعات طويلة، أو الذين يرهقون أنفسهم بالعمل بأنهم (مدمنون عمل)، مثلهم مثل مدمني الكحول. واعتبر أن هناك حاجة قهرية ذاتية تقف وراء هذه الظاهرة التي لا يمكن السيطرة عليها من قبلهم. نتناول في هذا الفصل التعرف إلى تطور مفهوم إدمان العمل والتمييز بينه وبين بعض المصطلحات ذات الصلة، وكذلك التعرف إلى أسبابه ونظريات تفسيره وأبعاده وآثاره.

2/1 مفهوم الإدمان على العمل:

يُعدُّ الإدمان على العمل أحد أشكال الاستثمار المكثف في العمل Heavy work investment الذي يأخذ أشكالاً مختلفة من الاستثمار النفسي والسلوكي على مستوى الوظيفة، وفي مكان العمل الأكبر على مستوى المنظمة ككل (Afota M-C, R V and Vandenberghe C, 2025, 2). وقد عُرِّف تعريفات مختلفة من أهمها أنه: حالة يؤدي فيها الفرد عمله وساعات طويلة (إفراط في العمل) بحيث تتجاوز مكان العمل والمتطلبات المالية والمادية للعمل، والتفكير المستمر فيه، حيث يجد الفرد متعة به (سويسبي ووارع، 2020، 142). كما عُرِّف بأنه ميل الفرد إلى العمل الجاد والمفرط وهذا يمثل (البُعد السلوكي للإدمان)، والهوس فيه (البعد المعرفي)، ويتحول هذا الميل إلى حالة قهرية تجبر الفرد على العمل لساعات طويلة، ويعد الدافع الداخلي للعمل الشاق من أهم خصائص إدمان العمل (سويسبي، 2022، 142)، وعرف أيضاً على أنه حالة نفسية وسلوكية تتمثل في الانشغال المستمر والمفرط بالعمل إلى درجة تؤثر على جوانب أخرى من الحياة الشخصية والصحة العامة (شليبي وآخرون، 2025، 2044)، وعرفه (Oates, 1971) في كتابه (الاعتراف بإدمان العمل)، وفقاً للباحث (عبد الشكور، 2021، 185) بأنه: حالة نفسية تسيطر على الفرد الذي يؤدي عمله بحيث تجعله يستمتع به. وفي هذا السياق فإن إدمان العمل يعني استمتاع الفرد بوقت العمل والاستغراق فيه بشكل مفرط، لشعوره بدافعية داخلية تدفعه للقيام بذلك (عبد الشكور، 2021، 189). ويرى (سويسبي، 2022، 142)، أنه ينظر إلى إدمان العمل كشرط مسبق للنجاح في العمل، وقد يجد البعض صعوبة كبيرة في إبعاد أنفسهم عنه، حتى

لو أُتيحت لهم الفرصة لذلك، ومع ذلك فإن ربط إدمان العمل بعدد الساعات الطويلة قد يكون أمراً مضللاً؛ لأنه يفقد إدمان العمل طبيعته الإدمانية. فيما يرى البعض أن إدمان العمل يجب أن يتضمن الضغوط الداخلية، والتفكير المستمر للفرد في العمل حتى عندما لا يعمل، وعدم القدرة على الانفصال عنه، والعمل لساعات طويلة تتجاوز ما هو معقول (Clark, M. A., et al, 2016, 1840).

يتضح مما تقدم أن إدمان العمل كمفهوم انتقل من البنية الأحادية إلى البنية المركبة، وقد بدا ذلك في الاختلافات بين الباحثين حول تحديد مفهومه، وحتى قياسه أيضاً، حيث لم يقتصر المفهوم على العمل لساعات طويلة تتجاوز المعقول فقط، فقد أضيف إليه الإفراط في العمل والهوس فيه والعمل القسري أيضاً، تلك التي تنشأ عن دافعية داخلية تصبح حالة ضاغطة على الفرد مدمن العمل، وهي من أهم مؤشرات إدمان العمل وأبعاده أيضاً. وهذا يدل على البنية المركبة لإدمان العمل.

2/2 إدمان العمل وبعض المصطلحات ذات الصلة:

ذكرنا أن إدمان العمل يعد أحد أشكال الاستثمار المكثف أو الشاق في العمل، مثله مثل الاندماج بالعمل والالتزام التنظيمي، فقد تختلف هذه المفاهيم من حيث مكوناتها أو أبعادها، أي فيما إذا كانت تتضمن (مكوناً إدراكياً أم عاطفياً أم سلوكياً) أم غيرها من المكونات، وهذا ما سوف نوضحه كما يأتي:

أ- إدمان العمل والاندماج الوظيفي:

الاندماج بالعمل أو الوظيفة: هو تعبير عن حالة ذهنية إيجابية وسارة، وذات صلة بالعمل يتميز فيها الفرد المندمج بالحيوية التي تعكس مستويات عالية من الطاقة الجسدية vigor والمرونة في العمل، كما يتميز بالتفاني dedication، التي تتضمن مشاعر الحماس والفخر والتحدي، ويتميز بالانغماس absorption، الذي يدل على التركيز الذهني الكامل على العمل (Imperatori, B, 2017, 26). يضاف إلى ذلك المكون السلوكي والاجتماعي. وبديل التعريف على أن دمج العاملين هو عبارة عن بنية مميزة من المكونات، المعرفية والعاطفية والسلوكية والاجتماعية المرتبطة بأداء الفرد لعمله في المنظمة. حيث نجد أن الفرق الأساسي بين إدمان العمل والاندماج أنهما يشتركان في المكونين السلوكي والمعرفي، ويختلفان في المكون الاجتماعي، كما لا نجد العمل القهري في الاندماج بالعمل، وأن كلاهما يشتركان في استثمار الذات في العمل.

ب- إدمان العمل والالتزام التنظيمي: Organizational Commitment

يعرف الالتزام بأنه الارتباط العاطفي للفرد بالمنظمة بناءً على التماهي مع أهدافها وقيمتها، أي إن الأفراد يشعرون بالالتزام العاطفي عندما تتطابق أهدافهم وقيمهم مع أهداف المنظمة وقيمتها. وهذا التطابق أو التماهي يشكل هوية للفرد؛ لذلك يُعدّ جوهر الالتزام التنظيمي (Afota M-C, R V and Vandenberghe C, 2025, 2). وأن

الهوية هي جوهر الالتزام التنظيمي، وهذا لا نراه في إدمان العمل، ناهيك عن الاختلاف بين المفهومين في العمل القهري الذي لا نراه في الالتزام التنظيمي أيضاً، ثم أن الالتزام موجه نحو المنظمة في حين أن الإدمان موجه نحو العمل بالدرجة الأولى.

ت- إدمان العمل والانهماك الوظيفي: Job involvement and Engagement

يُعرف الانهماك الوظيفي، بأنه: حالة من التطابق النفسي للفرد أو التزامه بوظيفته. ويعبر عن الدرجة التي يندمج فيها الفرد معرفياً وعاطفياً في العمل وينشغل بدنياً بنشاطاته (Gupta A. S. B, 2015,1195). حيث يجمع العديد من الباحثين على أن الانهماك يتكون من ثلاثة أبعاد هي: البعد (المعرفي والعاطفي، والجسدي) وهو بذلك يتشابه مع الاندماج الوظيفي (Mgedezi, S. et al, 2014,2126). لكن يختلف الانهماك عن الاندماج في بعد الاندماج السلوكي والاجتماعي اللذين لا نراهما في الانهماك.

نرى مما تقدم اختلاف مصطلحات (الاندماج الوظيفي، الانهماك الوظيفي، الالتزام التنظيمي) عن مصطلح إدمان العمل، من كونه ميل الفرد إلى العمل الجاد والمفرط وهذا يمثل (البُعد السلوكي للإدمان)، والهوس فيه (البعد المعرفي)، ويتحول هذا الميل إلى حالة قهرية تجبر الفرد على العمل لساعات طويلة، ويعد الدافع الداخلي للعمل الشاق من أهم خصائص إدمان العمل. وأن جميع هذه المصطلحات تشترك في خاصية استثمار الذات في العمل أو الاستثمار المكثف في العمل.

2/3 خصائص الأفراد مدمني العمل:

يتصف الأفراد مدمني العمل بأنهم غارقون كلياً في عملهم، وغير قادرين على عزل أنفسهم وأذهانهم عنه حتى وإن ابتعد عنه جسدياً، رغم ما قد يترتب على ذلك من تداعيات وعواقب سلبية على علاقاته وسعادته الشخصية وصحته البدنية أيضاً (سويسي، 2022، 141)، والمدمن على العمل على هو شخص يشارك بشدة في العمل ويشعر بأنه مجبر أو مدفوع إليه بسبب الضغوط الداخلية (Spence, J. T., & Robbins, A. S, 1992, 163). كما يعطي مدمنو العمل الأولوية للعمل على حساب حياتهم الشخصية، ويشعرون بالقلق بشأنه في أيام العطل والإجازات، وهم يراجعون بريدهم الإلكتروني أثناء الليل وفي بداية النهار، وأول الواصلين إلى المنظمة وآخر المغادرون منها، ويشعرون بالضغط، ويتجاوزن استراحات الغداء، ويقلقون لعدم درايتهم بما يحصل في العمل (شحاته بريق، 2021، 297).

يوجد ثلاثة أنواع من مدمني العمل:

- مدمن كامل على العمل.
- مدمن العمل القهري.
- مدمن العمل الموجه بالإنجاز.

وبناءً على ذلك يقدم المدمن الكامل على العمل أداء وظيفي عالٍ، ورضا وظيفي أقل وعلاقات شخصية عدائية، وبعض المشكلات النفسية والجسدية أيضاً، بينما يكون مدمن العمل الموجه بالإنجاز نتائج إيجابية تتمثل برضا وظيفي عالٍ ورضا عن الحياة أيضاً (Burke, R. J, 1999, 336).

2/4 الأسباب الدافعة إلى إدمان العمل:

يُرجع الباحثون الأسباب التي تقف وراء ظاهرة إدمان العمل إلى أسباب ذاتية (داخلية) وتنظيمية أو (خارجية)، وتتمثل الأسباب الذاتية بمحاولة الفرد إشباع الحاجات غير المشبعة لديه وخاصة الحاجات النفسية الداخلية كالحاجة إلى الاستقلالية في العمل، وإظهار الكفاءة الذاتية والقدرة على الإنجاز، لأنه عندما يشعر الفرد بأنه غير كفوء، فقد يحاول جاهداً أن يعوّض هذا النقص بالاهتمام بالعمل والانشغال فيه لدرجة الإدمان عليه (Gillet, N. et al, 2017, 563). ويرجع البعض إدمان العمل إلى القيم التي يكتسبها الفرد من البيئة الاجتماعية التي يعيش أو يعمل فيها التي تحفز على الإدمان كقيم السعادة والبهجة الناتجة عن أداء العمل، أو قيم الشعور بالذنب والقلق عند الفشل من الوصول إلى أهداف العمل (Brieger, S. et al, 2020, 563)، كما وترتبط عوامل الشخصية مثل الطموحات العالية والسعي إلى الكمال، والشخصية العصابية، وذات الضمير الحي من العوامل التي تتسبب بإدمان العمل (Balducci, C, 2018).

أما العوامل الخارجية: فتتمثل بالمشكلات المالية أو الضغوط التي تُفرض على الفرد من بيئة العمل المادية أو النفسية وفي مقدمتها سوء العلاقة مع المشرفين والرؤساء حيث ينشغل الأفراد بالعمل ويدمنون عليه أملاً في الحصول على عائد مادي مناسب (Shimazu, A., et al, 2010, 155). كما ينتج من عدوى العلاقة مع الزملاء مدمني العمل حيث تترافق تلك العدوى بعواطف وانفعالات سلبية الإحباط والنظرة السلبية تجاه الذات، والقلق والشعور بالذنب والعار والغضب والحزن والخوف (Gorgievski, M. J., Moriano, et al, 2014, 108). ويرجع باحثون آخرون بعض أسباب الإدمان العمل إلى تجنب النقد من الآخرين الذين يعملون معهم، حيث يملك الأفراد المدمنون معايير عمل وأهداف وطموحات عالية أيضاً، ويسعون جاهدين إلى بلوغها وبدرجة عالية من الكمال خشية من النقد الذي قد يوجه إليهم من زملاء العمل ومن رؤسائهم في حال الفشل في إنجازها (شحاته بيرق، 2021، 298). كما وتلعب الحوافز المادية والمعنوية، دوراً مهماً في تكوين الدافعية إلى إدمان العمل، وهي دوافع خارجية تدفع الفرد للعمل لساعات طويلة، وذلك استجابة للحوافز المادية، سواءً أكانت مكافأة مالية أم عقوبة، وقد فُسر سلوك الإدمان على أنه ناتج عن رغبة الفرد في تجنب العقوبة أو تعزيز الأنا أو لإثبات الذات أمام الآخرين (van Beek, I., Taris, T. W., & 2011, 471).

ويلعب الفرد والمركز الوظيفي دوراً مهماً في الإدمان على العمل كما عند المديرين، ورجال الأعمال والأطباء وغيرهم، وخاصة إذا تطلب العمل الترقية إلى مناصب عليا مترافقة بمزايا مادية ومعنوية، فإن ذلك قد يدفع العديد من العاملين ليصبحوا مدمنين على العمل (Hogan, V., et al, 2016, 463).

وتُعدّ موارد العمل كالاستقلالية والدعم الاجتماعي من قبل المشرفين وزملاء العمل من مسببات إدمان العمل (Van Wingerden, J., et al, 2021, 475)، وتعتبر الموارد الشخصية، (كالكفاءة الذاتية والأمل والتفاؤل والمرونة) من العوامل المتعلقة بالعمل، بينما عبء العمل يعتبر الذي هو أحد مكونات متطلبات العمل من أهم مقدمات الإدمان على العمل (Mazzetti, G., et al, 2021, 521). كما وجد بعض الباحثين أن ثقافة العمل الشاق هي من العوامل التي تتسبب في الإدمان على العمل (Afota, M.-C., et al, 2024, 3).

2/5 مراحل الإدمان على العمل:

اعتُبر الإدمان على العمل ظاهرة ديناميكية، وتم تحديد ثلاث مراحل يمر فيها المدمن على العمل، هي: المرحلة الأولى: يبدأ فيها العامل بزيادة ساعات عمله، وبالتركيز العالي على نشاطات العمل الأساسية، ويرافق ذلك التعب والإرهاق، وضعف التركيز والقلق والخوف والاكتئاب والآلام الجسدية. المرحلة الثانية: وهي المرحلة الحرجة ويحدث فيها تكثيف لأعراض الإدمان والإكراه على العمل، وتتأثر العلاقات الاجتماعية والحياة الشخصية سلباً في هذه المرحلة. المرحلة الثالثة: وهي مرحلة الإدمان المزمن، حيث تتمحور فيها كل حياة الفرد حول النشاط المهني، وعدم إعطاء أهمية لجميع المجالات الأخرى (Oates, W. E, 1968, 17).

2/6 النظريات المفسرة للإدمان على العمل:

وضع الباحثون عدد من النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة الإدمان على العمل منها (النظرية الطبية للإدمان، نظرية التعلم والتنظيم، متطلبات العمل، ونظرية السمات، وغيرها)، وسنعمد على نظريتي السمات ومتطلبات العمل في تفسير سلوكيات إدمان العمل كونهما تخدمان أهداف هذه الدراسة.

أ- نظرية السمات:

عدّ رواد نظرية السمات أن الإدمان على العمل هو نمط سلوكي مستقر في بنية شخصية الفرد، وهو يعبر عن حالة نفسية تتعلق بميول الفرد للعمل المفرط (McMillan, et al, 2003, 170) ووفقاً لهذا النموذج فُسّر سلوك المدمنين على العمل بأنهم يندفعون إلى العمل بسبب الدافعية الداخلية القوية المتأصلة في بنية الشخصية التي لا يمكن السيطرة عليها، حيث تضغط على الفرد وتجبره على العمل (العمل الإجباري أو القسري) لتحقيق حاجة إثبات كفاءته

الذاتية. وكما تم الربط بين إدمان العمل والوسواس القهري في هذه النظرية. ومن ثمّ يمكن فهم نمط سلوك مدمن العمل عبر التعرّف إلى حاجته الداخلية أي إثبات كفاءته بالعمل؛ لذلك يكرس المدمنون أنفسهم للعمل والاستمتاع به بنشاط وحيوية كون يلبي حاجة إثبات الكفاءة الذاتية للفرد. ولم تعترف هذه النظرية بتأثير العوامل الخارجية، (كالمشكلات المالية أو العلاقة الزوجية الضعيفة أو الضغط من المشرفين وغيرها من العوامل التنظيمية) (Shimazu, A., et al., 2010, 155). وبحسب الجمعية الأمريكية للطب النفسي يتسم أولئك الذين يعانون من اضطراب الشخصية الوسواسية أنهم يكرسون أنفسهم للعمل المفرط دائماً، ويستبعدون النشاطات الترفيهية وتكوين الصداقات (American Psychiatric Association, 2012)، وتم وصفهم بأنهم يعانون أيضاً من صعوبات في الكلام في ظروف معينة، وعدم القدرة على التعبير عن المشاعر الدافئة، ودائماً مهووسون بالقواعد والمثالية، ولديهم رغبة في التحكم بالأشخاص والمواقف والميزانيات. وتم تفسير إهمالهم للصداقات والنشاطات الترفيهية بسبب الالتزام المفرط بالعمل ومحاولتهم الوصول إلى الكمال، وذلك يؤدي إلى الشعور بالضيق عندما لا يتم الوفاء بالمعايير العالية بشكل مفرط. كما وجدت حالات أخرى من المدمنين على العمل وصفوا بأنهم مبالغين في التزمّت تجاه الالتزام بالقواعد والإجراءات، ومزعجين لدرجة الضرر المعنوي لزملائهم، ولديهم حب السيطرة، والصراع مع الآخر (Molino, M., et al, 2019, 3).

ب- نظرية متطلبات العمل: Job demands

هي عبارة عن جانب تنظيمي يعبر عن حجم المتطلبات التي تحتاجها الوظيفية ويواجهها العاملون، مثل عبء العمل والمهام المعقدة والنزاعات والأدوار الزائدة، وزيادة ضغوط وساعات العمل، والبيئة المادية غير المناسبة وعلاقات العمل التي تتطلب بمجموعها طاقة وجهداً ومهارات جسدية ونفسية (معرفية وعاطفية)، حيث تتحول تلك المتطلبات إلى ضغوط وظيفية عالية عندما يتطلب تلبيتها جهوداً كبيرة، أي (تكاليف) ويفشل الفرد في مقاومتها، فتتحول هذه الضغوط إلى دافعية داخلية عالية، تحفز على الأداء (Bakker, A, B, & Demerouti, E, 2018, 2)، أي يمكن أن تعزز المنظمة سلوكيات المدمنين على العمل عبر توفير بيئة العمل المناسبة، وربط العمل المفرط بالعائد الإيجابي، كالثناء والترقية وزيادة الأجر (Andreassen, C. S, 2014, 3). وقد ربطت العديد من الدراسات بين متطلبات العمل، والعمل المفرط، وزيادة عدد ساعات العمل (Schaufeli, W. B., et al., 2008, 205).

وهذا يدل على أن إدمان العمل هو حصيلة المزج والتفاعل بين السمات الشخصية (الدافعية الجوهرية وإثبات الكفاءة الذاتية) مع متطلبات العمل المتمثلة بتفاعل مجموعة من عوامل التنظيمية كعبء العمل، وحجم المسؤولية وبيئة العمل المادية والنفسية والاجتماعية؛ لذلك نرى أنه يمكن تفسير ظاهرة إدمان العمل عن طريق دراسة العلاقة بين سمات الشخصية بوصفها متطلبات ذاتية من ناحية، ومتطلبات العمل المادية والنفسية والاجتماعية من ناحية ثانية.

2/7 العلاقة بين نمط الشخصية وإدمان العمل:

اختبر الباحثون العلاقة بين الإدمان على العمل ونمط الشخصية، وكانت نتائج تلك الدراسات متضاربة، حيث أكد بعضها وجود علاقة إيجابية بين سمات الشخصية ذات الضمير الحي، والشخصية المنفتحة والتوافقية مع الإدمان على العمل (Jackson, S. S., et al, 2016,116)، في حين وجدت دراسات أخرى أن هناك علاقة سلبية بين الشخصية ذات الضمير الحي وإدمان العمل، وعلاقة إيجابية بين الشخصية النرجسية والإكراه على العمل، ونفاذ الصبر (Andreassen, C. S., et al, 2016, 1).

2/8 الإدمان والاختلافات الثقافية:

ربط بعض الباحثين الإدمان على العمل بالاختلافات الاجتماعية والثقافية، وذهب بعضهم إلى أن بعض الجنسيات أكثر إدماناً على العمل من غيرها، حيث وُجد أن اليابانيين يعملون أسبوعياً ساعات عمل أكثر من الجنسيات الأخرى، (بلجيكا وأمريكا وهولندا)، (Snir, R., & Harpaz, I, 2009, 309). وتم تفسير ذلك بالاختلاف الثقافي بين الدول، ففي الدول التي لديها ثقافة عمل جماعية تخضع مصالح العامل لمصلحة المجموعة وتتأغمها، بينما في الثقافات الفردية تخضع مصالح الفرد لمصالح الإنجاز الشخصي والاستقلالية (Hu, Q., et al, 2014, 8). وهناك من اعتبر أن الإدمان على العمل منتشر أكثر في المنظمات ذات الثقافة الذكورية، ووجد أيضاً إمكانية ارتباط الجنس والعمر بالإدمان، حيث وُجد أن الذكور لديهم احتمال أكبر للعمل لساعات أطول من الإناث (Snir, R., & Harpaz, I, 2009, 309).

2/9 أبعاد الإدمان على العمل Dimensions of Workaholism

تعددت تصنيفات أبعاد الإدمان على العمل الواردة في الدراسات السابقة بتعدد وجهات نظر الباحثين حول طبيعته وحدوده، ولكن اتفق أكثرهم على وجود أبعاد رئيسة للإدمان على العمل إلا أنهم يختلفون بينهم حول أسماء تلك الأبعاد واستندت هذه الدراسة إلى مقياس إدمان العمل الذي قدمه (Spence&Robin, 1992) وإلى دراسة (إسماعيل، سعد، 2022، ص 10) حيث يتضمن الإدمان على العمل الأبعاد الآتية:

الأول: الإفراط في العمل: Working excessively

يدل مصطلح إفراط العمل أو الإفراط في العمل على حالة يقضي فيها الفرد كل وقته في أداء عمله، وكذلك القيام بأكثر من عمل في وقت واحد؛ لشعوره بأنه في سباق مع عقارب الساعة لإنجاز المطلوب من العمل (شحاته بيرق، 2021، 297). كما ويدل على استثمار العامل معظم وقته في القيام بالمهام المرتبطة بنشاطات العمل

(مرزوق، عبد الجواد، 2022، 10). ويقصد به قيام الفرد باستغلال وقت فراغه في الأنشطة والعمليات المرتبطة بالعمل (شليبي وآخرون، 2025، 2044).

ويرى كل من: (Barker & Schaufeli et al., 2009, 149) أن الإفراط في العمل هو انعكاس للبعد السلوكي للإدمان على العمل. ويعني توجيه كامل القدرات والإمكانات المادية والنفسية للفرد إلى العمل، وهو بذلك يعبر عن الاستثمار الكبير للوقت والطاقة وتكريسهما في أداء العمل اليومي على نحو مستمر، لدرجة تفوق ما هو مطلوب منه، وذلك من أجل تحقيق متطلبات العمل، مما يؤدي إلى غياب الحدود بين العمل وحياة الفرد الخاصة به وبأسرته، وما ينتج عنها من مشكلات نفسية وجسدية أخرى (نجم وعشري، 2022، 8)، واعتبر (Ng et al., 2007, 114) أن للإفراط في العمل مكونين أساسيين:

الأول: هو التداخل والمزج بين حياة العامل الشخصية والعمل.

الثاني: العمل لساعات طويلة تزيد عن وقت العمل الرسمي.

نرى مما تقدم أن الإفراط في العمل يدل على البعد الزمني للعمل المتمثل بقضاء ساعات عمل طويلة تفوق عدد ساعات العمل اليومي الرسمية، كما يدل على استثمار طاقة الفرد وجهده في أداء مهمات العمل اليومية، الأمر يدل على الجانب السلوكي للإدمان على العمل.

الثاني: العمل الإجباري (القسري): Compulsory work

يرى الباحثون أن أحد الأبعاد المهمة لإدمان العمل هو العمل الإجباري أو القسري الذي ينبع من حاجة نفسية ذاتية لا يمكن السيطرة عليها تدفع الفرد إلى العمل المتواصل وبدون انقطاع. وأن مدمني العمل مُستثمرون في عملهم إلى حد كبير، ويشعرون بضغوط داخلية ناتجة عن دافعية ذاتية تجبرهم على العمل وتجعلهم لا يستمتعون به (Afota, 2025, 3, M-C, et al). وعُبر عنه بأنه رغبة داخلية راسخة لدى الفرد تجعله يشعر بالتزام شديد تجاه العمل لدرجة شعوره بالذنب والقلق في حال التوقف عن العمل (شليبي وآخرون، 2025، 2044) يرى باحثون آخرون أن العمل الإجباري يعبر عن شعور الفرد بالالتزام بأداء العمل وإنجاز المطلوب منه حتى لو لم يكن العمل ممتعاً (مرزوق، عبد الجواد، 2022، ص10)، فيما أرجع آخرون العمل القسري إلى أن كل عمل أو خدمة يتم الحصول عليها من أي شخص تحصل تحت تهديد العقوبة، أي الحالات التي يُجبر فيها الفرد على العمل من خلال استخدام العنف أو التهديد بالعقوبة (إسماعيل، سعد، 2022، 10). وهذه وجهة نظر لم تدعمها نتائج الدراسات العلمية اللاحقة، فيما اعتبر (Schaufeli et al., 2009, 326) أن العمل الإجباري يمثل البعد الإدراكي للإدمان على العمل، وهو يشير إلى الدافعية الداخلية التي تدفع العامل نحو العمل باستمرار من دون توقف، والتفكير في العمل حتى خارج أوقات الدوام الرسمي، والميل للعمل بجدية. وقد أكد باحثون آخرون أن العمل القسري بكونه بعد من أبعاد إدمان العمل يشمل مكونين

مهمين، الأول مكون سلوكي الذي يعكس ميل الفرد للعمل على نحو مفرد، زيادة على التوقعات التي تضعها الإدارة، وهذا هو السبب وراء العمل لساعات طويلة. أما الثاني فهو مكون إدراكي يتميز بدافعية داخلية تجعل الفرد يفكر دائماً في عمله، لدرجة أنه يشعر بالذنب إذا لم ينجز المطلوب منه (Clark, M. A., et al, 2016, 1839).

نستنتج مما تقدم أن العمل الإجباري يمثل البعد الإدراكي للإدمان على العمل الذي يتمثل في الدافعية الداخلية التي تدفع الفرد للعمل بجدية وثبات مستمرين، وقد يمتد الأمر إلى التفكير بالعمل حتى خارج أوقات الدوام الرسمي.

الثالث: الاستمتاع بالعمل: Work enjoyment

يرتبط الاستمتاع بالعمل بممارسة الأفراد لمهام وظائفهم؛ لأن تلك المهام تُعد ممتعة من وجهة نظرهم أو مثيرة للاهتمام بطبيعتها أيضاً (Belur B and Dipalee, A, 2024, 35). ويقصد بالاستمتاع بالعمل: درجة من الرضا التي يشعر فيها الفرد أن عمله مثيراً للاهتمام، وممتعاً بالنسبة له أو يشبع حاجة نفسية كبيرة ومهمة له. وبالواقع العملي يسعى العاملون إلى الوصول إلى درجة عالية من الاستمتاع والاهتمام الناجمان عن طبيعة العمل (Laura M et al, 2012, 1166)، أي إن الاستمتاع بالعمل يحتوي على مكونات عاطفية التي هي المتعة والاهتمام التي تعبر عن مشاعر الرضا عن العمل، التي يعبر عنه بالالتزام تجاه الوظيفة والمنظمة معاً؛ لأن الرضا هو "حالة عاطفية ممتعة وإيجابية ناتجة عن تقييم الفرد لعمله أو خبراته الوظيفية" وهو يعبر عن الجوانب المختلفة المرتبطة بوظيفته. أي إنه المدى الذي يحب فيه الأفراد (الرضا) أو يكرهون (عدم الرضا) وظائفهم (Belur B and Dipalee, A, 2024, 35) والاستمتاع بالعمل هو مؤشر على الرضا ويرتبط بالدافعية الداخلية (الجوهرية) للفرد، حيث يستخدم المفهوم لوصف مدمني العمل workaholics كمعامل مستقلة تحفز الأفراد على العمل، وبشكل مفرد أحياناً (Laura M et al, 2012, 1166) والاستمتاع بالعمل يعبر عن درجة إحساس الفرد بالمتعة والفرحة أثناء أداء العمل، وعند التفكير فيه أيضاً (شليبي وآخرون، 2025، 2044). وفي السياق ذاته يرى (Atkinson & Laura, 2014) أن شعور العامل بالراحة بعمله التي تتوافق بزيادة حماسه، وتغلبه على الصعوبات التي يواجهها في أداء مهام عمله، ورؤية تلك الصعوبات على شكل تحديات تجعله يفكر بإيجابية بحلها. حيث يرتبط شعور الفرد بالراحة وبالحماس لأداء العمل ومواجهة التحديات التي قد تواجهه والقدرة على حلها. في حين اعتبر (Fujimoto, T. 2014, 56) أن الاستمتاع بالعمل يمثل العنصر الإيجابي من عناصر الإدمان على العمل؛ كما وجد (إسماعيل، سعد، 2022، 10) أن الاستمتاع أثناء أداء العمل أو المجال الذي يعمل فيه الفرد يعكس إنتاجيته وإبداعه وتطوره في العمل. وينظر الباحثون إلى ظاهرة دافع الاستمتاع بالعمل بوصفه أحد أبعاد إدمان العمل، نظراً لإيجابية، ويربطونه بمفاهيم أخرى، مثل المشاركة العاطفية والإخلاص في العمل (Belur B and Dipalee, A, 2024, 35). وقد دلت نتائج الأبحاث على أن الاستمتاع بالعمل يؤدي إلى انخفاض التوتر وتعزيز الرفاهية العاطفية والاتجاهات الإيجابية نحو الزملاء والوظيفة والمهنة (Belur

35, 2024, A, Dipalee and B). لكن في المقابل ينظر البعض إلى إدمان العمل على أنه حالة إدمان مرتبطة بنقص المتعة في العمل، مما يعرض الأفراد المدمنين بالعمل لاحتمال الإصابة بالقلق والاكتئاب (Balducci, C. et al, 2020)، (Yang, X., et al, 2020).

نستنتج مما سبق أن الاستمتاع بالعمل يمثل البعد العاطفي للإدمان على العمل، ويتمثل بالمشاعر الإيجابية أثناء أدائه أو التفكير فيه، ومواجهة جميع صعوباته وتحدياته، والشعور بالملل وعدم الارتياح عند الابتعاد عنه.

الرابع: الوسواس القهري للعمل: Obsessive-compulsive disorder for work

نظراً لارتباط إدمان العمل بحالة من الوسواس القهري، فقد عُدَّ هذا الوسواس أحد أبعاد إدمان العمل؛ لذلك نظر الباحثون إلى إدمان العمل بأنه "يمثل حاجة قهرية متطرفة للعمل، تتميز بدافع قوي للعمل لساعات متواصلة، وتحمل المزيد من مسؤوليات العمل، وإعطاء أولوية العمل على مجالات مختلفة من الحياة، مثل الأسرة والأصدقاء وغيرهم" (Andersen FB, et al, 2023, 1). يرى الباحثون أن الشخصية الوسواسية القهرية تتكون من ست سمات مميزة هي: (العناد والنظام والاقتصاد والمثابرة والصلابة والأنا العليا التي ترتبط بها سلوكيات المدمن على العمل (Mudrack P E, 2004, 490).

يدل الوسواس القهري على الحالة النفسية للأفراد مدمني العمل، وتتمثل بالحاجة الملحة والمستمرة إلى أداء العمل حتى وإن كان غير قادر عليه من الناحية الجسدية، وغير قادر على التفكير في أي شيء آخر سوا العمل (شحاته بيرق، 2021، 297). كما ويدل على أنه نوع من الاضطرابات النفسية المرتبطة بالقلق، تتميز بأفكار ومخاوف وهواجس غير منطقية تجبره إلى تكرار بعض التصرفات غير الضرورية، وفي بعض الأحيان يكون الأشخاص المصابون بالوسواس القهري للعمل واعين بحقيقة تصرفاتهم غير المنطقية ويحاولون تجاهلها أو تغييرها ولكن هذه المحاولات تزيد من الشعور بالضيق والقلق (إسماعيل، سعد، 2022، 10). لذلك يظهر الأفراد مدمني العمل ميولاً وسواسية قهرية ويستثمرون وقتهم وكامل طاقتهم في عملهم تجنباً لمواجهة الواقع المؤلم في حياتهم، لأن انهماكهم الزائد في العمل ينتج منهم أفراداً مدمنين على العمل. ويكون أداءهم ضعيفاً نسبياً؛ لأنهم يميلون إلى التركيز على النشاطات المستهلكة للوقت، مثل (التحقق من اكتمال العمل ثم إعادة التحقق من اكتماله وهكذا..). بدلاً من التركيز على نشاطات العمل الأكثر أهمية (Mudrack P E, 2004, 490). وبحسب الجمعية الأمريكية للطب النفسي يكرس الأفراد الذين يعانون من اضطراب الشخصية الوسواسية أنفسهم للعمل المفرط، ويستبعدون النشاطات الترفيهية والصدقات، فهم مهووسون بالقواعد وبالمثالية، ولديهم رغبة في التحكم بالأشخاص والمواقف. وسبب إهمالهم للصدقات والنشاطات الترفيهية هو

الالتزام المفرط بالعمل ومحاولتهم الوصول إلى المثالية أو الكمال، ويشعرون بالضيق عندما لا يصلون إلى المعايير العالية من منهما (Molino, M, et al, 2016, 4).

نلاحظ من خلال ما سبق أنه من الممكن أن يرتبط الإدمان على العمل بنمط شخصية معينة تتميز بعدد من السمات، مثل: العمل المفرط واستبعاد النشاطات الترفيهية والصدقات، والالتزام بالقواعد، والرغبة بالتحكم بالآخرين والمواقف التي تعترضهم في حياتهم الوظيفية. وبناءً على ما سبق يمكن عدّ الوسواس القهري للعمل يمثل البعد الرابع للإدمان على العمل.

10/2 نتائج الإدمان على العمل وآثاره:

نتناول فيما يأتي النتائج أو الآثار المحتملة التي تحدث نتيجة الإدمان على العمل كما تدل عليها نتائج الدراسات والأبحاث العلمية:

أ- الإدمان والنتائج التنظيمية:

تدل الدراسات المتعلقة بالنتائج التنظيمية إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين إدمان العمل والنتائج التنظيمية السلبية، كإنخفاض مستوى الرضا الوظيفي لمدمني العمل، وارتفاع معدلات ضغوط العمل لديهم، وكثرة الحوادث والإصابات الجسدية أيضاً، (Andreassen, C. S. et al, 2018). أما ما يتعلق بالأداء لوحظ أن الذين يعملون لساعات أطول لديهم ناتج أداء أعلى، وفرص أكبر في زيادة الراتب والترقيات الوظيفية، و يعزز من سلوكياتهم الإدمانية ومن ثم الوقوع في النتائج السلبية للإدمان مثل صراع العمل والعائلة والاحترق الوظيفي وغيرها (368 Ng, T. H, et al, 2005).

ولوحظ أيضاً أن الإدمان على العمل يؤثر بشكل كبير على أداء الوظيفة في حين أن المشاركة في العمل ليس لها تأثير مباشر كبير ولم يكن التفاعل بين إدمان العمل والمشاركة في العمل مهماً مما يشير إلى أن المشاركة لا تضخم أو تخفف من آثار الإدمان على الأداء، كما وجد عدم وجود فروق كبيرة في أداء الوظيفة بناءً على خبرة العمل والجنس (Al-Qassem, et al, 2025, 1).

ب- الآثار الاجتماعية والعائلية:

تدل نتائج الدراسات على أن إدمان العمل يدفع الفرد إلى الانشغال بعمله لدرجة قد تنسيه علاقاته الأسرية والاجتماعية، حيث تتأثر علاقته بزوجه (إن كان متزوجاً)، وأسرته وأبنائه وأصدقائه، مما يجعله يعيش وحيداً ومعزولاً عن وسطه الاجتماعي (بشقي ومومن، 2022، 190).

كما يرتبط إدمان العمل ارتباطاً إيجابياً بالصراعات بين العمل والأسرة، نتيجة الإدمان على العمل، وتم تفسير هذا الصراع على أنه صراع أدوار ناشئ عن ضغوط غير متوافقة بين العمل والأسرة؛ مما يؤدي إلى ضعف علاقات العامل

مع زملائه وحدثت مشكلات عائلية، وقد دلت نتائج الدراسات على ارتفاع نسبة القطيعة الزوجية والمشاعر السلبية تجاه أزواج مدمني العمل (Chang, P.-C., et al, 2022).

ت- التأثيرات الصحية والنفسية:

دلت نتائج دراسة حديثة في جامعة بيرجن في النرويج أن للإدمان على العمل يتسبب بأمراض نفسية خطيرة، فمدمني العمل يكونون أكثر عرضة للقلق والاكتئاب والوسواس القهري، واضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط. وقد تبين أن (32.7%) من المدمنين يعانون من الأمراض النفسية مقارنة بغير المدمنين. ونسبة الإصابة بالوسواس القهري بلغت (25.6%)، ونسبة الإصابة بالقلق بلغت (33.8%)، وبالاكتئاب (8.9%) من المدمنين على العمل. وأن معدلات الإصابة كانت أعلى للعاملين الإداريين. وقد جرت الدراسة على (16426) من العاملين يبلغ متوسط أعمارهم (37) سنة (بشقي ومومن، 2022، 197).

يرتبط إدمان العمل بآثار صحية سلبية للأفراد مدمني العمل تضر بالصحة النفسية والجسدية كما له آثار اجتماعية سلبية على العلاقة مع المقربين منهم، كما ويرتبط بآثار تنظيمية ضارة سواء مع زملاء العمل أو المشرفين ورؤساء العمل (Hu, L, 2018, 331)، (Andersen FB, et al, 2023, 1)، (Akutsu, S et al, 2022).

كما ارتبط بالقلق والإرهاق وأمراض والاكتئاب القلب والأوعية الدموية ومشكلات في النوم أيضاً (Balducci, C., et al, 2021. Galdino, M. J. et al, 2022). بالمقابل أشارت نتائج دراسات أخرى على وجود علاقة إيجابية مع أنواع أخرى من الأعراض النفسية مثل الشعور بالمتعة بالعمل وتحقيق الذات (Clark, M. A., et al, 2016).

كما تدل نتائج إحدى الدراسات إلى أن نسبة المدمنين على العمل بلغت (7.6%) لدى العاملين في كوريا الجنوبية (Park et al., 2020)، وفي دراسة أخرى بلغت (39.7%) من حجم المجتمع المدروس (Kang S, 2020)، أما في مصر بلغت النسبة (33%) من عاملي الجامعة (Allam, H. K., et al, 2021). وفي البرازيل (35.5%) (Galdino et al., 2021). وفي اليابان على عينة من الممرضات بلغت نسبة الإدمان (28.5%)، وفي دراسة أخرى على عاملين آخرين بلغت النسبة (29.4%) (Shimazu et al., 2011).

تشير دراسات أخرى، على عينات مختلفة من العاملين النرويجيين، بلغت نسبة مدمنين العمل بين 7.8% (Andreassen, C. S., et al, 2016)، و 8.3% (Andreassen, C. S., et al, 2014).

خلاصة المبحث الثاني:

تناول هذا الفصل مفهوم الإدمان على العمل، وتوضيحاً لبعض المصطلحات ذات الصلة فيه، وتطرق أيضاً إلى خصائص الأفراد مدمني العمل، والأسباب الدافعة للإدمان على العمل، واستعرضت مراحل الإدمان على العمل

والنظريات المفسرة له (نظرية السمات ونظرية الموارد الشخصية)، وتم التطرق لموضوع العلاقة بين نمط الشخصية والإدمان على العمل، وموضوع الاختلافات الثقافية والإدمان. وتناول أيضاً أبعاد الإدمان على العمل حيث شملت كلاً من الإفراط في العمل، والعمل الإجباري، والاستمتاع بالعمل، والوسواس القهري، والتطرق إلى نتائج الإدمان على العمل وآثاره التنظيمية والاجتماعية والعائلية، والصحية والنفسية.

الإطار العملي للدراسة

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: مجتمع الدراسة وأدواتها.

المبحث الثاني: الإحصاءات الوصفية واختبار الفرضيات.

المبحث الثالث: النتائج وتفسيرها وتطبيقاتها النظرية والعملية.

المبحث الأول

مجتمع الدراسة وأدواتها

Study community and tools

1/1 لمحة عن وزارة المالية محل الدراسة

وزارة المالية السورية هي الجهاز المركزي للحكومة في تنفيذ السياسات المالية للدولة، وتتولى في هذا المجال تخطيط مالية الدولة وإدارتها ومراقبتها وتطويرها وفقاً للقوانين والمقررات الصادرة عن السلطة التشريعية ومجلس الوزراء والمجلس الأعلى للتخطيط. وتعمل الوزارة على تحقق الخطط المالية والأهداف الموضوعية من أجلها وهي: ومن أبرز مهام وزارة المالية السورية²:

- إعادة توزيع الدخل القومي طبقاً للسياسة المرسومة من قبل الدولة بهذا الشأن.
- تحقيق الحد الأمثل من الإيرادات بأقل ما يمكن من النفقات.
- تعبئة جميع الإمكانيات المالية.
- استعمال الإمكانيات المالية في الوجه الأمثل المحقق لأفضل مردود بأقل ما يمكن من التكاليف.

1/2 مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في وزارة المالية³، أما عينة الدراسة فقد لجأ الباحث إلى أسلوب العينة القصدية، وفي هذا الأسلوب يختار الباحث المشاركين في الدراسة بناءً على خصائصهم، أو خبراتهم لتمثيل مجموعة أو مجتمع مستهدف بالبحث، وتستخدم أيضاً لتحديد المفاهيم والمعايير والقضايا الاجتماعية الحالية. وتطوير فهم أعمق لسؤال الدراسة. ويستخدم الباحث في هذا الأسلوب خبرته أو تقديره لاختيار عينة قد تمثل مجتمعاً مستهدفاً (Samuel J. Stratton, 2024, 121)، ونظراً لخبرة الباحث الممتدة على نحو أكثر من (15) عاماً تدرج خلالها في مختلف المستويات الإدارية في وزارة المالية، تم اللجوء إلى هذا الأسلوب. وتم توزيع الاستبانة على (140) عاملاً من وزارة المالية، واستعادة (127) استبانة (من الإدارة المركزية لوزارة المالية والمصارف العامة الستة والهيئة العامة للضرائب والرسوم، في مدينة دمشق) صالحة للتحليل.

² المرسوم رقم 1684/ تاريخ 1977/8/7 المنشور في الجريدة الرسمية للجمهورية العربية السورية (الجزء الأول) العدد (34)، سنة 1977.

³ يبلغ عدد العاملين في وزارة المالية (20413) عامل بتاريخ 2025/9/10.

1/3 أدوات الدراسة:

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة للدراسة في جمع البيانات وعلى أسلوب المقابلة المعمقة مع مجموعة من العاملين في الوزارة.

أ- المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة من:

- مقياس خصائص الوظيفة الذي طوره (Hannes Zacher, et al, 2017) والمتضمن (15) عبارة موزعة على خمسة أبعاد هي (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي وأُجريت بعض التعديلات على مقياس خصائص الوظيفة ليصبح ملائماً لبيئة العمل السورية.

- تم قياس الموارد الشخصية بالمقياس المستخدم في دراسة (Daiana Colledani, et al, 2022) المتضمن (16) عبارة موزعة على أربعة أبعاد فرعية (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، الأمل) وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي وأُجريت بعض التعديلات على مقياس الموارد الشخصية ليصبح ملائماً لبيئة العمل السورية.

- تم قياس الإدمان على العمل بالمقياس المستخدم في دراسة (Spence&Robbins,1992) ودراسة (إسماعيل، سعد، 2022) والمتضمن (20) عبارة موزعة على أربعة أبعاد (الاستمتاع بالعمل، الإفراط في العمل، العمل الإجباري، الوسواس القهري) وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي وأُجريت بعض التعديلات على مقياس الإدمان على العمل ليصبح ملائماً لبيئة العمل السورية.

ب- تكونت الاستبانة بشكلها الأولي من الأقسام الآتية:

القسم الأول: حيث تمت الإشارة فيه إلى عنوان الدراسة الموسوم ب (الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل) (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية) واسم الباحث والهدف الأساسي من الدراسة وتعليمات لأفراد عينة الدراسة على طريقة الإجابة على عبارات الاستبانة وتوضيحات لأفراد العينة لكتابة إجاباتهم وقراءة عبارات الاستبانة بدقة وعناية، كما وتم التأكيد على سرية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي إضافة إلى شرح مصطلحات الدراسة.

القسم الثاني: المتغيرات الديموغرافية والوظيفية التي تخدم موضوع الدراسة وهي (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، العمل الحالي، عدد الجوائز أو شهادات التقدير التي حصلت عليها)

القسم الثالث: شمل متغيرات الدراسة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الرئيسي الأول: متغير خصائص الوظيفة ويتضمن (15) عبارة موزعة على خمسة محاور فرعية.

المحور الرئيسي الثاني: متغير الموارد الشخصية ويتضمن (16) عبارة موزعة على اربعة محاور فرعية.

المحور الرئيسي الثالث: متغير الإدمان على العمل ويتضمن (20) عبارة موزعة على اربعة محاور فرعية.

ت- صممت الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وكان معيار الحكم على متوسط الإجابات حسب المعادلة الآتية: المعيار = (درجة الاستجابة العليا - درجة الاستجابة الدنيا) / عدد فئات الاستجابة

$$= (1-5) / 5 = 5/4 = 0.8 \text{ وهو طول المجال}$$

وبناءً عليه تكون فئات الإجابة وما يقابلها على مقياس ليكرت بالنسبة لمتغيري خصائص الوظيفة والموارد الشخصية وفقاً للجدول الآتي:

الجدول (1): فئات الإجابة وما يقابلها على مقياس ليكرت بالنسبة لمتغيري خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

الإجابة	موافق جداً	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق أبداً
الترميز	5	4	3	2	1
المجال	4.19 و حتى 5	3.39 وأصغر من 4.19	2.60 وأصغر من 3.39	1.80 وأصغر من 2.60	1 وأصغر من 1.80
المستوى	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

وبناءً عليه تكون فئات الإجابة وما يقابلها على مقياس ليكرت بالنسبة لمتغير الإدمان على العمل كآلاتي:

الجدول (2): فئات الإجابة وما يقابلها على مقياس ليكرت بالنسبة لمتغير الإدمان على العمل.

الإجابة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
الترميز	5	4	3	2	1
المجال	4.19 و حتى 5	3.39 وأصغر من 4.19	2.60 وأصغر من 3.39	1.80 وأصغر من 2.60	1 وأصغر من 1.80
المستوى	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

1/4 المقابلة المعمقة:

بعد الانتهاء من اختبار الفرضيات تم تصميم مقابلة معمقة (الملحق (5) المتضمن أسئلة المقابلة) وهي

أسلوب بحث نوعي شائع الاستخدام، يُمكن الباحثين من جمع معلومات ثرية ومفصلة مباشرة من المشاركين، والهدف

الأساسي من هذا النهج هو اكتساب فهم شامل لتجارب الأفراد وسلوكياتهم ووجهات نظرهم ومشاعرهم وإدراكاتهم. كما يُتيح للمشاركين التعبير عن معارفهم وتفسيراتهم وواقعهم المعيشي بكلماتهم الخاصة، مما يُسهّل فهماً أعمق لموضوع البحث، وتعد المقابلات المعمقة مناسبة بشكل خاص عندما يكون سؤال البحث مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالسلوك البشري والأفكار والعواطف، وتلعب هذه الطريقة دوراً محورياً في المساعدة في تفسير البيانات الكمية، مما يُمثل تكملةً مهمةً لمرحلة ما بعد البحث الكمي (Z. Xu, et al, 2025,2). ولذلك تم استخدام هذا الأسلوب بعد الانتهاء من اختبار الفرضيات وذلك لتحقيق فهم أكبر وأعمق لظاهرة الإدمان على العمل، وتم تصميم بروتوكول المقابلة وفقاً لـ (Guion, L, et al, 2011,3) (الملحق (6)) وتم عرض كلاً من نص المقابلة وبروتوكولها على كل مشارك وأخذ موافقته بعد أن تم اختيار المشاركين (مديرين مركزيين) بناءً على قدرتهم على تقديم معلومات دقيقة وعميقة وذات صلة بسؤال البحث (Z. Xu, et al, 2025, 3)، وتم إجراء المقابلة مع كل مشارك بشكل منفصل حتى وصل عدد المشاركين إلى (7) تكررت عندهم الإجابات (الملحق (7) التوزيع التكراري لإجابات المشاركين في المقابلة المعمقة) حيث تم استخدام الترميز الوصفي الذي يتضمن تعيين أسماء بسيطة أو عبارات اسمية تلخص الموضوع الأساسي لشريحة البيانات، مما يتيح إمكانية الرجوع السريع إلى البيانات والحصول على نظرة عامة عليها (Z. Xu, et al, 2025, 5).

1/5 ثبات أداة الدراسة وصدقها:

الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية (للاطلاع على الاستبانة في صورتها الأولية انظر الملحق (2))، على مجموعة من المختصين وذوي الخبرة والأساتذة في قسم الإدارة كلية الاقتصاد في جامعة دمشق ومدراء مركزيين مشهود لهم بمعرفتهم وخبرتهم في مجال عمل وزارة المالية (للاطلاع على قائمة المحكمين انظر الملحق (4))، حيث أبدى المحكمون ملاحظاتهم وآرائهم حول الاستبانة والمتمثلة بـ: حذف بعض العبارات، إعادة صياغة بعضها الآخر، ودمج بعض العبارات لوجود نفس الفكرة.

أخذ الباحث بآراء وملاحظات المحكمين وعدل الاستبانة لتصبح بصورتها النهائية كما في الملحق (3)، وبعد التأكد من مقاييس الصدق والثبات تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة.

ثبات المقياس: يقصد بالثبات استقرار الإجابات حول قيم معينة وعدم اختلافها كثيراً من عينة أخرى عن عينة الاستبانة ككل وقد استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق، واختبار معنوية معامل ألفا كرونباخ (العلي، دريباتي، 2021، 153) كما هو موضح في الآتي:

- معامل ألفا كرونباخ الذي تقع قيمته في المجال [0-1] فكلما اقتربت قيمته من (1) كلما زادت مصداقية البيانات في عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة.
- أما معامل الصدق فهو الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ، وحُسب المعاملان لمحاول الاستبانة الرئيسية والفرعية ولكامل الاستبانة.
- لاختبار معنوية ألفا كرونباخ في المجتمع من خلال القيمة المحسوبة ل α ضمن مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، نضع الفرضيتين بناء على الجدول كما يلي وهو الحل الفاصل بين القبول والرفض:

$$H_0: \alpha \leq 0.70$$

$$H_1: \alpha > 0.70$$

ثم نقوم بحساب الاختبار F المعروف كما يلي:

$$F = \frac{1 - \alpha}{1 - \alpha}$$

وهو متحول يخضع للتوزيع $F(v_1, v_2)$ ، حيث أن درجتي الحرية تساويان $v_1 = n - 1$ و $v_2 = (n - 1)(k - 1)$

n : تمثل عدد أفراد العينة، و k : تمثل عدد العبارات في الاستبانة

نقارن قيمة F المحسوبة مع القيمة الحرجة $F(v_1, v_2)$ عند F_{α} ونتخذ القرار كالاتي:

- ✓ إذا كانت F المحسوبة أكبر من F_{α} وبذلك نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية البديلة بأن قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.70) أي أن القيمة المحسوبة لألفا معنوية وقيمتها أكبر من (0.70).
 - ✓ إذا كانت F المحسوبة أصغر من F_{α} وبذلك نقبل الفرضية H_0 ونرفض الفرضية البديلة بأن قيمة معامل ألفا كرونباخ أصغر من (0.70) أي أن القيمة المحسوبة لألفا غير معنوية وقيمتها أقل من (0.70).
- أ- تم استخدام معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق، واختبار معنوية معامل ألفا كرونباخ لكامل الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (15) عاملاً في وزارة المالية، (وقد تم استبعادها من مجتمع الدراسة لاحقاً) والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (3): قيم معاملي الثبات ألفا كرونباخ، والصدق لكامل الاستبانة ومحاورها الرئيسية الفرعية بالنسبة للعينة الاستطلاعية.

البيان	البعد	معامل ألفا	معامل الصدق
كامل الاستبانة			
خصائص الوظيفة	عبارات تنوع المهارة	0.85	0.922
	عبارات هوية المهمة	0.73	0.854

0.914	0.836	عبارات أهمية المهمة	
0.904	0.818	عبارات الاستقلالية	
0.925	0.856	عبارات التغذية الراجعة	
0.921	0.848	عبارات الكفاءة الذاتية	
0.978	0.956	عبارات التفاؤل	الموارد الشخصية
0.897	0.805	عبارات المرونة	
0.929	0.863	عبارات الأمل	
0.952	0.907	عبارات الاستمتاع بالعمل	
0.865	0.748	عبارات الإفراط في العمل	الإيمان على العمل
0.905	0.819	عبارات العمل الإيجابي	
0.925	0.856	عبارات الوسواس القهري	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يظهر الجدول أعلاه أن جميع قيم معاملي ألفا كرونباخ والصدق لكامل الاستبانة وعباراتها التي وزعت على عينة استطلاعية أكبر من (0.7) فهي قوية مما يثبت ان بيانات جميع المحاور تتسم بالثبات والمصداقية. وتم اختبار معنوية ألفا كرونباخ لكامل الاستبانة في العينة الاستطلاعية من خلال القيمة المحسوبة ل α ضمن مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، نضع الفرضيتين بناء على الجدول كما يلي: وهو الحل الفاصل بين القبول والرفض:

$$H_0: \alpha \leq 0.70$$

$$H_1: \alpha > 0.70$$

ثم نقوم بحساب الاختبار F المعروف كما يلي:

$$F = \frac{1 - \alpha_{01}}{1 - \alpha} = \frac{1 - 0.70}{1 - 0.967} = 9.09$$

وهو متحول يخضع للتوزيع $F(v_1, v_2)$ ، حيث أن درجتي الحرية تساويان $v_1 = n - 1$ و $v_2 = (n - 1)(k - 1)$

$$v_2 = (15 - 1)(51 - 1) = 14 * 50 = 700, v_1 = 15 - 1 = 14$$

فتكون القيمة الحرجة $F(14, 700)$ عند F_{α} تساوي: 1.318

ونتخذ القرار كالآتي:

تبين أن F المحسوبة أكبر من F_{α} وبذلك نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية البديلة بأن قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.70) أي أن القيمة المحسوبة لألفا معنوية وقيمتها أكبر من (0.70).

ب- وبعد توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وحسب معامل ألفا كرونباخ، والصدق واختبر معنوية معامل ألفا كرونباخ لكامل الاستبانة ومحاورها الرئيسية الفرعية والنتائج موضحة في الجدول (4) الآتي:

الجدول (4): قيم معاملي الثبات ألفا كرونباخ، والصدق لكامل الاستبانة ومحاورها الرئيسية الفرعية.

البيان	البعد	معامل ألفا	معامل الصدق
كامل الاستبانة			0.966
خصائص الوظيفة	عبارات تنوع المهارة	0.867	0.931
	عبارات هوية المهمة	0.841	0.917
	عبارات أهمية المهمة	0.764	0.845
	عبارات الاستقلالية	0.834	0.913
	عبارات التغذية الراجعة	0.85	0.922
	عبارات الكفاءة الذاتية	0.814	0.902
الموارد الشخصية	عبارات التفاؤل	0.925	0.962
	عبارات المرونة	0.74	0.86
	عبارات الأمل	0.795	0.892
	عبارات الاستمتاع بالعمل	0.843	0.918
الإدمان على العمل	عبارات الإفراط في العمل	0.788	0.888
	عبارات العمل الإجباري	0.748	0.865
	عبارات الوسواس القهري	0.835	0.914

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يظهر الجدول أعلاه أن جميع قيم معاملي ألفا كرونباخ والصدق لكامل الاستبانة أكبر من (0.7) فهي قوية مما يثبت أن بيانات جميع المحاور تتسم بالثبات والمصداقية.

وتم اختبار معنوية ألفا كرونباخ لكامل الاستبانة في العينة من خلال القيمة المحسوبة لـ α ضمن مستوى دلالة

$\alpha = 0.05$ ، نضع الفرضيتين بناء على الجدول كما يلي : وهو الحل الفاصل بين القبول والرفض:

$$H_0: \alpha \leq 0.70$$

$$H_1: \alpha > 0.70$$

ثم نقوم بحساب الاختبار F المعروف كما يلي:

$$F = \frac{1 - \alpha_{01}}{1 - \alpha} = \frac{1 - 0.70}{1 - 0.933} = 4.48$$

وهو متحول يخضع للتوزيع $F(v1, v2)$ ، حيث أن درجتي الحرية تساويان $v1=n-1$ و $v2=(n-1)(k-1)$

$$v2=(15-1)(51-1)=126*50=6300, v1=127-1=126$$

فتكون القيمة الحرجة $F(126, 6300)$ عند $F\alpha$ تساوي 1.2 :

ونتخذ القرار كآتي:

تبين أن F المحسوبة أكبر من $F\alpha$ وبذلك نرفض الفرضية $H0$ ونقبل الفرضية البديلة بأن قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.70) أي أن القيمة المحسوبة لألفا معنوية وقيمتها أكبر من (0.70).

الاتساق الداخلي:

هو مدى ارتباط العبارة مع البعد الذي تنتمي إليه، وكذلك ارتباط العبارة مع المحور الرئيسي (Said Taan, 2018, 53) وحُسبت معاملات ارتباط سبيرمان بين كل عبارة من عبارات الاستبانة مع البعد الخاص بها، وبين كل عبارة والمحور الرئيسي إضافة إلى دلالتها الإحصائية وذلك للحكم على أن عبارات الاستبانة تتمتع بتجانس واتساق داخلي مناسبين، وتقيس ما وضعت لقياسه.

والنتائج موضحة في الجداول الآتية:

الجدول (5) الاتساق الداخلي بين أبعاد خصائص الوظيفة والعبارات الخاصة بها

المحور الرئيسي	الأبعاد (المحاور الفرعية)	العبارات	معامل ارتباط سبيرمان بين العبارة والبعد الخاص بها	sig	معامل ارتباط سبيرمان بين العبارة والمحور الرئيسي	sig
المحور الأول خصائص الوظيفة	البعد الأول: تنوع المهارة	تتطلب وظيفتي مهارات متعددة لأدائها.	0.789	0.001	0.745	0.001
		تتطلب وظيفتي أداء عدة مهمات لأدائها.	0.794	0.001	0.749	0.001
		تمنحني وظيفتي فرصة إنجاز عدد من المهمات المختلفة.	0.791	0.001	0.688	0.001
	البعد الثاني: هوية المهمة	تتيح لي وظيفتي الفرصة لإكمال العمل الذي أبدأه.	0.754	0.001	0.712	0.001
		وظيفتي مرتبة المهمات وتتيح لي فرصة أدائها من البداية حتى النهاية.	0.911	0.001	0.788	0.001
		وظيفتي مرتبة بحيث أتمكن من معرفة ما يتم إنجازه حتى اكتمالها.	0.883	0.001	0.845	0.001
	البعد الثالث: أهمية المهمة	وظيفتي قد تؤثر في الآخرين عبر جودة أدائها.	0.731	0.001	0.766	0.001
		تعد وظيفتي مهمة نسبياً في المديرية.	0.844	0.001	0.786	0.001
		تعد وظيفتي مهمة كثيراً في العمل الكلي للمديرية.	0.826	0.001	0.836	0.001
	البعد الرابع: الاستقلالية	تتيح لي وظيفتي أن أترك بمفردي لأدائها.	0.830	0.001	0.796	0.001
		توفر لي وظيفتي فرصة للتفكير والعمل المستقلين.	0.851	0.001	0.843	0.001
		تمنحني وظيفتي فرصة كبيرة من الحرية في كيفية أدائها.	0.912	0.001	0.824	0.001
	البعد الخامس: التغذية الراجعة	توفر لي وظيفتي ملاحظات حول مدى أدائي لها.	0.867	0.001	0.796	0.001
		توفر لي وظيفتي الفرصة لمعرفة مدى جودة أدائي لها.	0.797	0.001	0.687	0.001
		تمنحني وظيفتي الشعور لأعرف ما إذا كان أدائي لها جيداً أم سيئاً.	0.889	0.001	0.853	0.001

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول (5) أعلاه أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات كل بُعد مع الدرجة الكلية للبعد ومع المحور الرئيسي دالة إحصائياً نظراً لأن مستويات الدلالة الإحصائية عند كافة العبارات (0.001) أصغر من (0.05)، وتراوح قيم معاملات الارتباط بين (0.688-0.912) وهي معاملات ارتباط موجبة تتراوح بين جيدة وقوية مما يشير إلى أن عبارات الاستبانة فيما يتعلق بمحور خصائص الوظيفة تتمتع بتجانس واتساق داخلي مناسبين، وتقيس ما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي بين أبعاد الموارد الشخصية والعبارات الخاصة بها:

الجدول (6): الاتساق الداخلي بين أبعاد الموارد الشخصية والعبارات الخاصة بها.

المحور الرئيسي	الأبعاد (المحاور الفرعية)	العبارات	معامل ارتباط سبيرمان بين العبارة والبعد الخاص بها	sig	معامل ارتباط سبيرمان بين العبارة والمحور الرئيسي	sig
المحور الثاني: الموارد الشخصية	البعد الأول: الكفاءة الذاتية	لدي القدرة على الأداء الملائم الذي يحقق النتائج المرجوة.	0.754	0.001	0.749	0.001
		أشعر بثقة عالية عند أداء وظيفتي.	0.863	0.001	0.853	0.001
		لدي القدرة على تحمل المسؤوليات وأداء المهمات الصعبة والمعقدة.	0.790	0.001	0.773	0.001
		أرى بأن زملائي يتوقعون مني جهداً مثمراً من عملي.	0.864	0.001	0.814	0.001
	البعد الثاني: التفاؤل	أؤمن بقدراتي لتحقيق أفضل النتائج عند مواجهتي لظروف عدم التأكد.	0.780	0.001	0.771	0.001
		أثق بحرص المنظمة على تقدير جهود عاملينا وسعيها لتكريمهم بين مدة وأخرى.	0.905	0.001	0.889	0.001
		يسود جو العمل مشاعر إيجابية مدعاة للاطمئنان بمستقبل أفضل.	0.903	0.001	0.923	0.001
		أؤمن بمبدأ (دعنا نحاول ثانية في حالة ظهور حالات الفشل)	0.898	0.001	0.886	0.001
	البعد الثالث: المرونة	لدي القدرة على التكيف مع مختلف المواقف التي أتعرض لها في عملي.	0.800	0.001	0.754	0.001
		أتكيف بسهولة مع التغيرات التنظيمية ذات الأثر المباشر في مساري المهني.	0.833	0.001	0.763	0.001
		تقيم الإدارة برامج تدريبية تساعدنا في حل مشكلات العمل.	0.721	0.001	0.712	0.001
		أحرص على إنجاز مهمات عملي دون أخطاء.	0.627	0.001	0.621	0.001
	البعد الرابع: الأمل	أعتمد على خطة عمل تضمن لي النجاح في أداء مهمات عملي.	0.758	0.001	0.742	0.001
		أؤمن بأن أهداف المنظمة لها قيمة عندي ويسهل تحقيقها.	0.748	0.001	0.725	0.001
		أمتلك نظرة إيجابية لمستقبل عملي وللحياة أيضاً.	0.873	0.001	0.826	0.001
		أندفع بشكل كبير نحو تحقيق أهداف القسم الذي أعمل فيه.	0.772	0.001	0.712	0.001

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول (6) أعلاه أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات كل بُعد مع الدرجة الكلية للبعد ومع المحور الرئيسي دالة إحصائياً نظراً لأن مستويات الدلالة الإحصائية عند كافة العبارات (0.001) أصغر من (0.05)، وتراوح قيم معاملات الارتباط بين (0.621-0.905) وهي معاملات ارتباط موجبة تتراوح بين جيدة

وقوية مما يشير إلى أن عبارات الاستبانة فيما يتعلق بمحور الموارد الشخصية تتمتع بتجانس واتساق داخلي مناسبين وتقيس ما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي بين أبعاد الإدمان على العمل والعبارات الخاصة بها

الجدول (7): الاتساق الداخلي بين أبعاد الإدمان على العمل والعبارات الخاصة به

المحور الرئيسي	الأبعاد (المحاور الفرعية)	العبارات	معامل ارتباط سبيرمان بين العبارة والبعد	sig	معامل ارتباط سبيرمان بين العبارة والمحور الرئيسي	sig
المحور الثالث: الإدمان على العمل	البعد الأول: الاستمتاع بالعمل	أقضي معظم ساعات يومي في العمل.	0.707	0.001	0.699	0.001
		أتحدث عن عملي في وزارة المالية في معظم الأوقات.	0.764	0.001	0.712	0.001
		أشعر بالراحة والرضا أثناء عملي.	0.707	0.001	0.688	0.001
		أعمل كل شيء بحماس حتى وإن كان ترفيهياً.	0.716	0.001	0.635	0.001
		أشعر بحماس تجاه عملي أكثر من حماسي بالبقاء مع عائلتي.	0.591	0.001	0.544	0.001
	البعد الثاني: الإفراط في العمل	أستغل الإجازات والعطلات في إتمام بعض أعمالي.	0.729	0.001	0.688	0.001
		أقوم بمهام إضافية إذا اضطرت لها لإنجاز المطلوب.	0.706	0.001	0.657	0.001
		أخشى من فقدان عقلي إن لم أعمل بكل جهد ممكن.	0.808	0.001	0.756	0.001
		أشعر بالتوتر حين يطلب الآخرون مني أن أتوقف عن العمل.	0.790	0.001	0.741	0.001
		أرى أنه من الطبيعي أن أعمل لساعات طويلة.	0.650	0.001	0.610	0.001
	البعد الثالث: العمل الإيجابي	أعمل في وزارة المالية لأكثر من 40 ساعة في الأسبوع.	0.612	0.001	0.594	0.001
		ولد العمل القسري لدي لساعات طويلة الشعور بالإدمان على العمل.	0.774	0.001	0.752	0.001
		العمل لساعات طويلة جعلني في عزلة عن الأهل والأقارب.	0.807	0.001	0.786	0.001
		بسبب ضغط العمل أقضي معظم وقتي في العمل وإن لم يكن ممتعاً.	0.638	0.001	0.611	0.001
		حجم العمل المكلف به أقل من الوقت المحدد لإنجازه.	0.677	0.001	0.654	0.001
	البعد الرابع: الوسواس القهري	أفكر في العمل في أغلب الوقت وحتى استعدادي للنوم.	0.771	0.001	0.763	0.001
		أضطر أحياناً للعمل وأنا أتناول الطعام.	0.817	0.001	0.795	0.001
		أحرص على الانضباط في العمل من أجل الاستمرار في الوظيفة.	0.642	0.001	0.632	0.001
		أشعر بالقلق المستمر على مستقبلي الوظيفي.	0.833	0.001	0.812	0.001
		أشعر بعدم الرضا والقلق إن لم أنجز عملي في الوقت المناسب.	0.767	0.001	0.654	0.001

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول (7) أعلاه أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات كل بعد مع الدرجة الكلية للبعد ومع المحور الرئيسي دالة إحصائياً نظراً لأن مستويات الدلالة الإحصائية عند كافة العبارات (0.001) أصغر من (0.05)، وتراوح قيم معاملات الارتباط بين (0.544-0.838) وهي معاملات ارتباط موجبة تتراوح بين جيدة

وقوية مما يشير إلى أن عبارات الاستبانة فيما يتعلق بمحور الإدمان على العمل تتمتع بتجانس واتساق داخلي مناسبين ونقيس ما وضعت لقياسه.

- 1/6 أدوات التحليل الإحصائي:** من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها ميدانياً، استُخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSV26) وبرنامج تحليل بنية العزوم (AMOS) كما استُخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية لاختبار ثبات المقياس وصدقها، وتحليل البيانات تحليلًا وصفيًا، واختبار فرضيات الدراسة لمعرفة العلاقة بين المتغيرات، وهذه الأساليب هي:
- ✓ **الأساليب الإحصائية الوصفية:** مثل التكرارات والنسبة المئوية والأشكال البيانية لتوصيف المتغيرات الديموغرافية للمجتمع المدروس.
 - ✓ **المتوسطات الحسابية (Means):** لإجابات مفردات الدراسة على عبارات الاستبانة، وذلك لكل من أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.
 - ✓ **معاملات الصدق والثبات** (ألفا كرونباخ ومعامل الصدق، واختبار معنوية ألفا كرونباخ، والاتساق الداخلي) تستخدم للتحقق من ثبات أداة الدراسة وصدقها (الاستبانة)
 - ✓ **دراسة الانتشار** بالنسبة لعلاقة المتغيرات ببعضها للتأكد من طبيعة العلاقة هل هي خطية أم لا.
 - ✓ **أسلوب الانحدار البسيط والانحدار المتعدد** للتأكد من العلاقة الخطية بين المتغيرات واستنتاج قيم ثوابت المعادلات الخطية واختبار الفرضيات.
 - ✓ **استخدام برنامج (AMOS)** للتأكد من نتائج اختبار فرضية الوساطة وتحديد معنوية الأثر غير المباشر للمتغير المستقل في المتغير التابع من خلال المتغير الوسيط.
 - ✓ **اختبار كولموجوروف سميرونوف** One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test: لمعرفة إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
 - ✓ **اختبار (Mann-Whitney U)** للدلالة الإحصائية للفروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس
 - ✓ **اختبار (Kruskal-Wallis)** للدلالة الإحصائية للفروقات في إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة وفقاً للمتغيرات الوظيفية.

خلاصة المبحث الأول:

تعرفنا في هذا المبحث إلى لمحة موجزة عن وزارة المالية مجتمع الدراسة عينتها، وعلى متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة في قياسها، وعلى أدوات الدراسة المستخدمة (الاستبانة والمقابلة)، وتم إجراء اختبارات الصدق والثبات للاستبانة. ونبتأول في المبحث الثاني الإحصاءات الوصفية واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج والإضافات النظرية والعملية للدراسة.

المبحث الثاني

الإحصاءات الوصفية واختبار الفرضيات

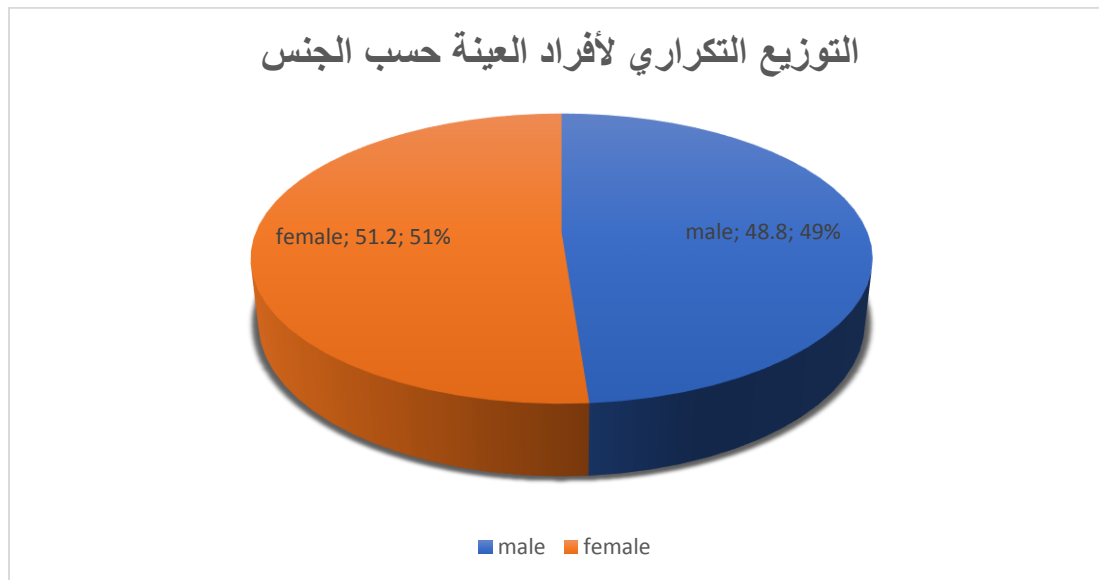
أولاً: الإحصاءات الوصفية

2/1 التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية والمتغيرات الوظيفية:

حسبت التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، جهة العمل، عدد الجوائز أو شهادات التقدير التي حصلت عليها) بغية التعرف على خصائص أفراد العينة وكانت النتائج كالآتي:

- التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس:

يبين الشكل (7) توزع أفراد العينة تبعاً للجنس حيث بلغ عدد الإناث (65) وعدد الذكور (62) نسبة الإناث تزيد عن نسبة الذكور بأي نسبة زيادة (1.2%) فقط، وهذا يعتبر نتيجة طبيعية لأن عدد العاملين الإناث في وزارة المالية يفوق عدد الذكور بشكل عام، والعدد متقارب جداً وخاصةً في المستويات الإدارية العليا (مدير أو رئيس قسم أو معاون مدير) كما هو موضح بالجدول (8).



الشكل (7): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (Excel)

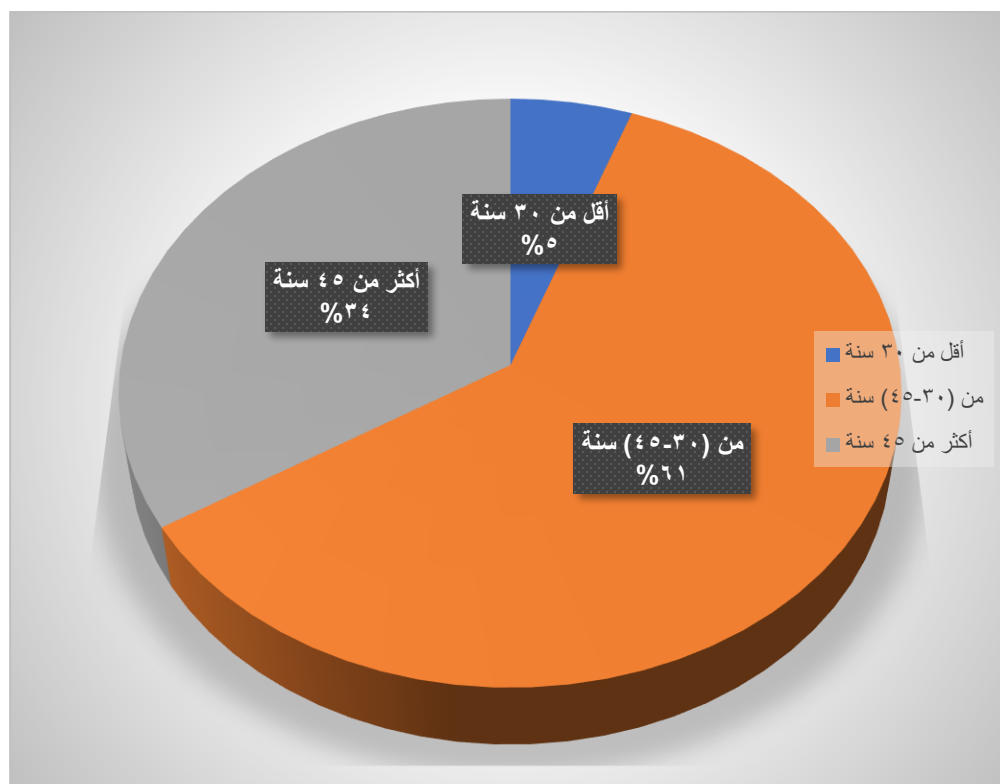
الجدول (8): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمستوى الوظيفي.

Total	المستوى الوظيفي						
	مسميات أخرى	رئيس شعبة	رئيس دائرة	رئيس قسم أو معاون مدير	مدير مركزي		
62	26	4	11	2	19	male	الجنس
65	28	5	12	7	13	female	
127	54	9	23	9	32	Total	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

- التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر:

يبين الشكل (8) توزع أفراد العينة تبعاً للعمر حيث أن معظم أفراد العينة (60.6%) تراوحت أعمارهم من 30 إلى 45 سنة، واندرج العدد الأكبر (37) فرد من هذه الفئة العمرية ضمن المستوى الوظيفي (مسميات أخرى) وهم (مراقب دخل أو أمين صندوق أو دارس وغيرها) وهم معظمهم من الفئة الأولى، أي من حملة الإجازة الجامعية على الأقل كما هو موضح في الجدول (9).



الشكل (8) توزع أفراد العينة تبعاً للعمر

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (Excel)

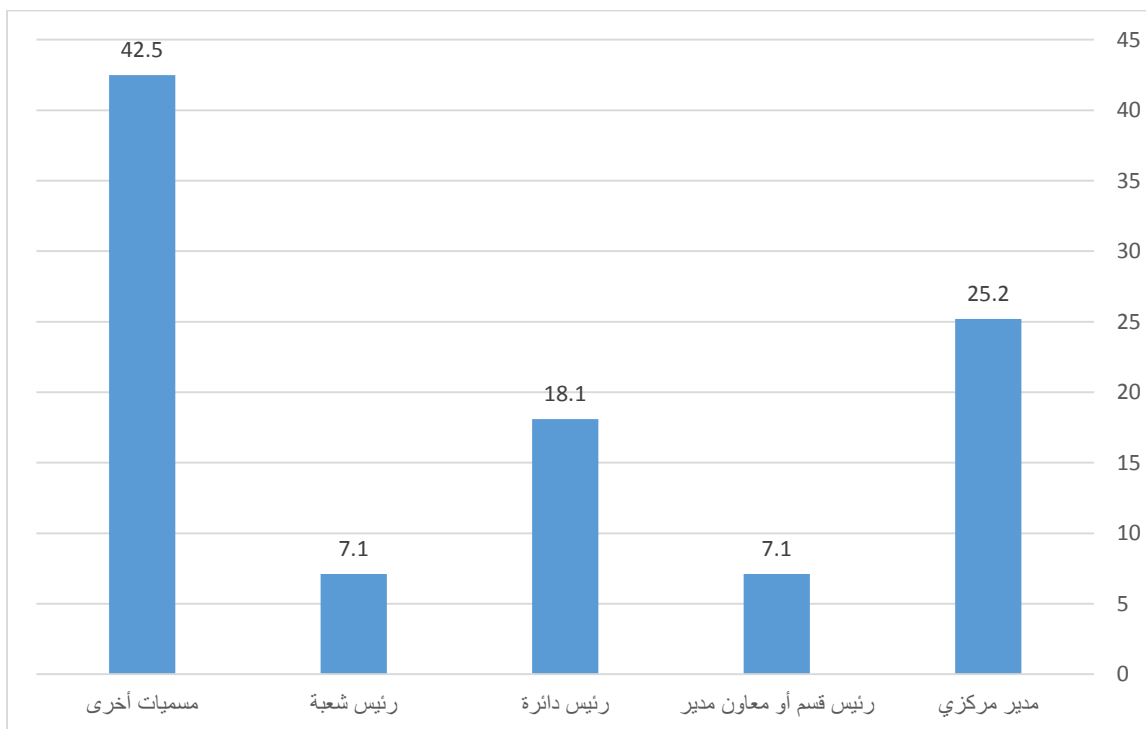
الجدول (9): توزع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر والمستوى الوظيفي.

العمر * المستوى الوظيفي Crosstabulation							
Total	الوظيفي المستوى						
	مسميات أخرى	رئيس شعبة	رئيس دائرة	أو قسم رئيس مدير معاون	مدير مركزي		
7	5	0	1	1	0	أقل من 30 سنة	العمر
77	37	8	15	3	14	من (30-40) سنة	
43	12	1	7	5	18	أكثر من 45 سنة	
127	54	9	23	9	32	Total	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

- التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي:

يبين الشكل (9) توزع أفراد العينة تبعاً للمستوى الوظيفي، حيث نجد أن أكثر من نصف أفراد العينة من مستوى رئيس دائرة وما فوق وهذا نتيجة طبيعية كون عينة الدراسة هي عينة قصدية، وهناك (42.5%) من أفراد العينة هم مسميات أخرى مثل مراقب دخل أو أمين صندوق أو دارس وغيرها وهم معظمهم من الفئة الأولى أي من حملة الإجازة الجامعية على الأقل.

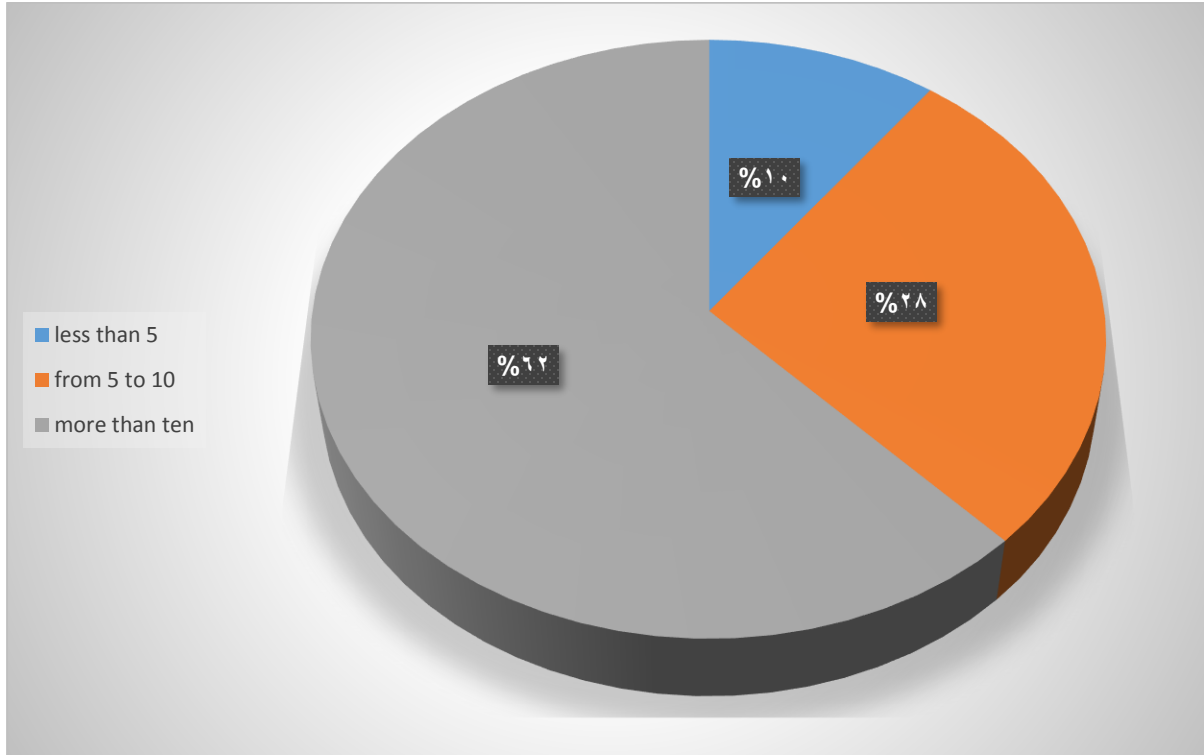


الشكل (9): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المستوى الوظيفي.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (Excel)

- التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة:

يبين الشكل (10) توزع أفراد العينة تبعاً لسنوات الخدمة، ونلاحظ أن معظم أفراد العينة لديه خدمة أكثر من عشر سنوات ويمكن تبرير ذلك كون العينة قصدية ومعظمها من المستويات الإدارية العليا من رئيس دائرة وما فوق، ومن الطبيعي أن يكون لديهم أكثر من عشر سنوات خدمة.

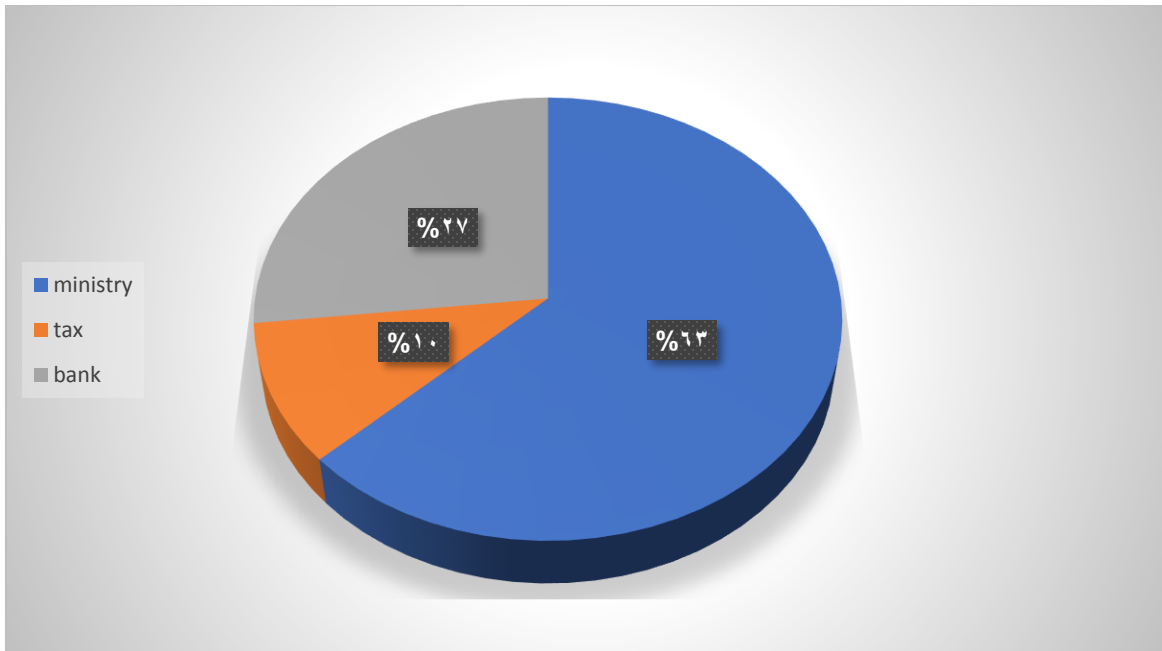


الشكل (10): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب سنوات الخدمة.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (Excel)

- التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير جهة العمل:

يبين الشكل (11) توزع أفراد العينة تبعاً لجهة العمل، حيث أن معظم أفراد العينة (63%) من وزارة المالية (الإدارة المركزية)



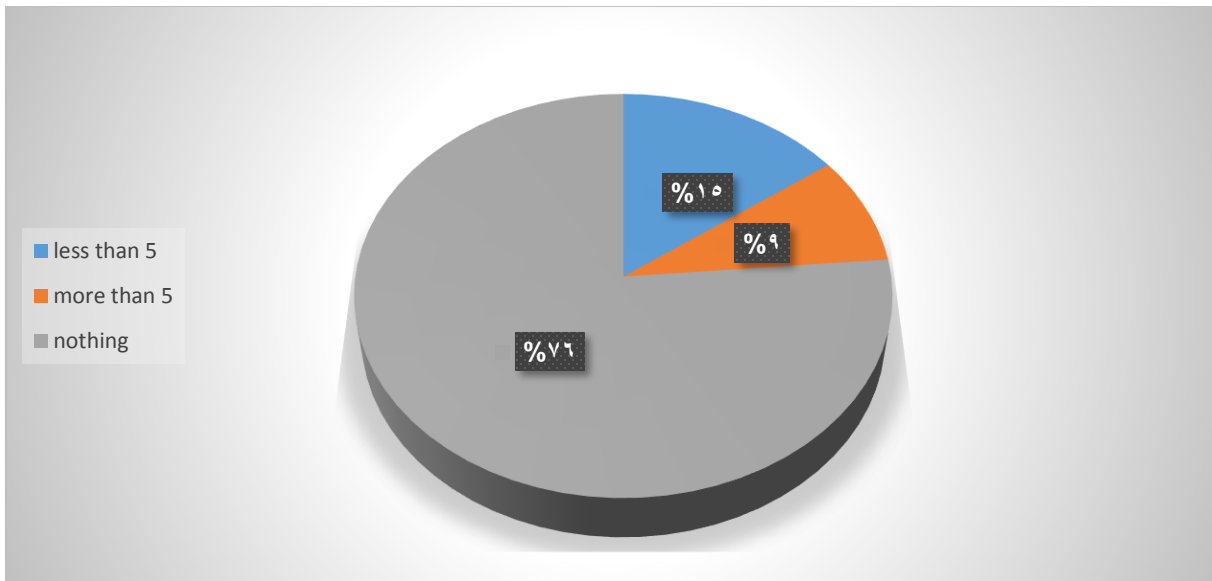
الشكل (11): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب جهة العمل.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (Excel)

- التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير عدد الجوائز أو شهادات التقدير:

يوضح الشكل (12) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة (76.4%) لم يحصلوا على أي جائزة أو شهادة

تقدير، في حين أن (15%) حصلوا على أقل من خمس جوائز، (8.7%) فقط حصلوا على أكثر من عشر جوائز



الشكل (12): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب عدد الجوائز أو شهادات التقدير.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (Excel)

الإحصاءات الوصفية:

تضمنت الإحصاءات الوصفية في الدراسة مقاييس النزعة المركزية ممثلة بالوسط الحسابي، ومقاييس التشتت المطلق ممثلة بالانحراف المعياري، ومن ثم الحكم على درجة الموافقة التي أعطيت لكل سؤال من أسئلة الاستبانة (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً) حسب فئات مقياس ليكرت الخماسي.

- الإحصاءات الوصفية لمتغير خصائص الوظيفة:

بالنسبة لمتغير خصائص الوظيفة الذي يتكون من خمسة أبعاد (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) نلاحظ من خلال الجدول (10)، الآتي أن المتوسط الحسابي العام لمتغير خصائص الوظيفة بالنسبة لإجابات أفراد العينة كان (3.96) وبلغ الانحراف المعياري (0.44). إي إنه يمكن القول: إن خصائص الوظيفة تتوافر بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة.

الجدول (10): الإحصاءات الوصفية لمتغير خصائص الوظيفة.

العبارة أو البعد	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوة
تتطلب وظيفتي مهارات متعددة لأدائها	127	4.26	0.85	مرتفع جداً
تتطلب وظيفتي أداء عدة مهمات لأدائها	127	4.20	0.75	مرتفع جداً
تمنحني وظيفتي فرصة إنجاز عدد من المهمات المختلفة	127	4.06	0.84	مرتفع
تنوع المهارة	127	4.17	0.66	مرتفع
تتيح لي وظيفتي الفرصة لإكمال العمل الذي أبدأه.	127	4.18	0.67	مرتفع
وظيفتي مرتبة المهمات وتتيح لي فرصة أدائها من البداية حتى النهاية	127	3.90	0.96	مرتفع
وظيفتي مرتبة بحيث أتمكن من معرفة ما يتم إنجازه حتى اكتمالها	127	4.06	0.78	مرتفع
هوية المهمة	127	4.04	0.71	مرتفع
وظيفتي قد تؤثر في الآخرين عبر جودة أدائها.	127	4.36	0.54	مرتفع جداً
تعد وظيفتي مهمة نسبياً في المديرية.	127	4.45	0.53	مرتفع جداً
تعد وظيفتي مهمة كثيراً في العمل الكلي للمديرية	127	4.44	0.54	مرتفع جداً
أهمية المهمة	127	4.42	0.43	مرتفع جداً
تتيح لي وظيفتي أن أترك بمفردي لأدائها.	127	3.28	1.26	متوسطة
توفر لي وظيفتي فرصة للتفكير والعمل المستقلين	127	3.42	1.12	مرتفع

متوسطة	1.21	3.15	127	تمنحني وظيفتي فرصة كبيرة من الحرية في كيفية أدائها.
متوسطة	1.04	3.28	127	الاستقلالية
مرتفع	0.83	3.90	127	توفر لي وظيفتي ملاحظات حول مدى أدائي لها.
مرتفع	0.80	3.91	127	توفر لي وظيفتي الفرصة لمعرفة مدى جودة أدائي لها
مرتفع	0.93	3.85	127	تمنحني وظيفتي الشعور لأعرف ما إذا كان أدائي لها جيداً أم سيئاً.
مرتفع	0.75	3.89	127	التغذية الراجعة
مرتفع	0.44	3.96	127	المتوسط العام لخصائص الوظيفة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

أما بالنسبة لأبعاد خصائص الوظيفة فيمكن ترتيبها حسب درجة توافرها كآتي:

جاء بعد أهمية المهمة في المرتبة الأولى من حيث درجة توافره فقد كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (4.42)، وبلغ الانحراف المعياري (0.43)، لذلك يمكن القول إن بعد أهمية المهمة يتوافر بمستوى مرتفع جداً لدى أفراد عينة الدراسة. وجاء بعد تنوع المهارة في المرتبة الثانية فكان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (4.17) وبلغ الانحراف المعياري (0.66)، أي يتوافر بعد تنوع المهارة بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة. أما بالنسبة لبعده هوية المهمة فقد جاء ثالثاً بمتوسط حسابي لإجابات أفراد العينة قدره (4.04)، وبلغ الانحراف المعياري (0.71) ومن ثم يمكن القول: إن بعد هوية المهمة يتوافر بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة. وجاء بعد التغذية الراجعة في المرتبة الرابعة من حيث درجة توافره فكان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (3.89) وبلغ الانحراف المعياري (0.75). ومن ثم يتوافر بعد التغذية الراجعة بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة. وجاء بعد الاستقلالية في المرتبة الأخيرة فقد كان الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (3.28)، وبلغ الانحراف المعياري (1.04)، لذلك يمكن القول إن بُعد الاستقلالية يتوافر بمستوى متوسط لدى أفراد عينة الدراسة.

- الإحصاءات الوصفية لمتغير الموارد الشخصية:

بالنسبة لمتغير الموارد الشخصية الذي يتكون من أربعة أبعاد (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، الأمل) نلاحظ من خلال الجدول (11)، الآتي أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة حول الموارد الشخصية كان (4.01) وبلغ الانحراف المعياري (0.50). ومن ثم يمكن القول: إن خصائص الوظيفة تتوافر بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة.

الجدول (11) الإحصاءات الوصفية لمتغير الموارد الشخصية

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة او البعد
مرتفع جداً	0.52	4.39	لدي القدرة على الأداء الملثم الذي يحقق النتائج المرجوة.
مرتفع جداً	0.67	4.33	أشعر بثقة مرتفعة عند أداء وظيفتي
مرتفع جداً	0.60	4.41	لدي القدرة على تحمل المسؤوليات وأداء المهام الصعبة والمعقدة.
مرتفع	0.76	4.16	أرى بأن زملائي يتوقعون مني جهداً مثمراً من عملي
مرتفع جداً	0.51	4.32	الكفاءة الذاتية
مرتفع	1.12	3.72	أؤمن بقدراتي لتحقيق أفضل النتائج عند مواجهتي لظروف عدم التأكد
متوسط	1.14	3.24	أثق بحرص المنظمة على تقدير جهود عاملينا وسعيها لتكريمهم بين مدة وأخرى.
مرتفع	1.16	3.41	يسود جو العمل مشاعر إيجابية مدعاة للاطمئنان بمستقبل أفضل.
مرتفع	1.33	3.44	أؤمن بمبدأ (دعنا نحاول ثانية في حالة ظهور حالات الفشل)
مرتفع	1.08	3.45	التفاؤل
مرتفع جداً	0.67	4.24	لدي القدرة على التكيف مع مختلف المواقف التي أتعرض لها في عملي.
مرتفع	0.82	4.02	أتكيف بسهولة مع التغيرات التنظيمية ذات الأثر المباشر في مساري المهني.
مرتفع	0.95	3.95	تقيم الإدارة برامج تدريبية تساعدنا في حل مشكلات العمل.
مرتفع جداً	0.62	4.34	أحرص على إنجاز مهمات عملي دون أخطاء.
مرتفع	0.58	4.14	المرونة
مرتفع	0.68	4.13	أعتمد على خطة عمل تضمن لي النجاح في أداء مهمات عملي.
مرتفع	0.77	4.02	أؤمن بأن أهداف المنظمة لها قيمة عندي ويسهل تحقيقها.
مرتفع	0.88	4.07	أمتلك نظرة إيجابية لمستقبل عملي وللحياة أيضاً.
مرتفع جداً	0.69	4.26	أندفع بشكل كبير نحو تحقيق أهداف القسم الذي أعمل فيه.
مرتفع	0.60	4.12	الأمل
مرتفع	0.50	4.01	المتوسط العام للموارد الشخصية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

أما بالنسبة لأبعاد الموارد الشخصية فيمكن ترتيبها حسب درجة توافرها كالاتي:

✓ جاء بُعد الكفاءة الذاتية في المرتبة الأولى كان المتوسط الحسابي (4.32)، وبلغ الانحراف المعياري (0.51).

ومن ثم يمكن القول: يتوافر بعد الكفاءة الذاتية ر بمستوى مرتفع جداً لدى أفراد عينة الدراسة.

✓ وجاءت المرونة في المرتبة الثانية فكان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (4.14) وبلغ الانحراف المعياري

(0.58)، ومن ثم يمكن القول: يتوافر بُعد المرونة بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة.

✓ في المرتبة الثالثة جاء بعد الأمل وكان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (4.12) وبلغ الانحراف المعياري

(0.60)، ومن ثم يتوافر بعد الأمل بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة.

✓ في المرتبة الأخيرة جاء بعد التفاؤل وكان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (3.45) وبلغ الانحراف المعياري (0.60)، ومن ثم يتوافر بُعد الأمل بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة.

- الإحصاءات الوصفية لمتغير الإدمان على العمل.

بالنسبة لمتغير الإدمان على العمل الذي يتكون من أربعة أبعاد (الاستمتاع بالعمل، الإفراط في العمل، العمل الإجباري، الوسواس القهري) نلاحظ من خلال الجدول (12)، الآتي فقد كان المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة حول الإدمان على العمل كان (3.36)، وبلغ الانحراف المعياري (0.66)، ومن ثم يمكن القول: يتوافر الإدمان على العمل بمستوى متوسط لدى أفراد عينة الدراسة.

الجدول (12): الإحصاءات الوصفية لمتغير الإدمان على العمل.

العبارة أو البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
أقضي معظم ساعات يومي في العمل.	4.20	0.86	مرتفع جداً
أتحدث عن عملي في وزارة المالية في معظم الأوقات.	3.78	0.83	مرتفع
أشعر بالراحة والرضا أثناء عملي.	4.08	0.82	مرتفع
أعمل كل شيء بحماس حتى وإن كان ترفيهياً.	4.07	0.96	مرتفع
أشعر بحماس تجاه عملي أكثر من حماسي بالبقاء مع عائلتي.	3.79	0.96	مرتفع
الاستمتاع بالعمل	3.98	0.70	مرتفع
أستغل الإجازات والعطلات في إتمام بعض أعمالي.	3.14	1.21	متوسط
أقوم بمهام إضافية إذا اضطرت لها لإنجاز المطلوب.	3.67	1.04	مرتفع
أخشى من فقدان عقلي إن لم أعمل بكل جهد ممكن.	2.68	1.50	متوسط
أشعر بالتوتر حين يطلب الآخرون مني أن أتوقف عن العمل.	2.98	1.36	متوسط
أرى أنه من الطبيعي أن أعمل لساعات طويلة.	3.31	1.26	متوسط
الإفراط في العمل	3.16	0.95	متوسط
أعمل في وزارة المالية لأكثر من 40 ساعة في الأسبوع.	3.31	1.30	متوسط
وَأد العمل القسري لدي لساعات طويلة الشعور بالإدمان على العمل.	2.92	1.29	متوسط
العمل لساعات طويلة جعلني في عزلة عن الأهل والأقارب	2.91	1.37	متوسط
بسبب ضغط العمل أقضي معظم وقتي في العمل وإن لم يكن ممتعاً.	3.09	1.28	متوسط
حجم العمل المكلف به أقل من الوقت المحدد لإنجازه.	2.95	1.19	متوسط
العمل الإجباري	3.04	0.91	متوسط
أفكر في العمل في أغلب الوقت وحتى استعدادي للنوم.	2.92	1.31	متوسط
أضطر أحياناً للعمل وأنا أتناول الطعام.	2.78	1.24	متوسط
أحرص على الانضباط في العمل من أجل الاستمرار في الوظيفة.	3.75	1.23	مرتفع
أشعر بالقلق المستمر على مستقبلي الوظيفي.	3.06	1.29	متوسط
أشعر بعدم الرضا والقلق إن لم أنجز عملي في الوقت المناسب.	3.87	1.04	مرتفع
الوسواس القهري	3.28	0.95	متوسط
المتوسط العام للإدمان على العمل	3.36	0.66	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

أما بالنسبة لأبعاد الإدمان على العمل فيمكن ترتيبها حسب درجة توافرها كالاتي:

- ✓ جاء بعد الاستمتاع بالعمل بالمرتبة الأولى فكان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (3.98) وبلغ الانحراف المعياري (0.70)، ومن ثم يتوافر بعد الاستمتاع بالعمل بمستوى مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة.
- ✓ جاء ثانياً بعد الوسواس القهري فقد كان الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (3.28)، وبلغ الانحراف المعياري (0.95)، ومن ثم يمكن القول إن بعد الوسواس القهري يتوافر بمستوى متوسط لدى أفراد عينة الدراسة.
- ✓ بالنسبة لبعد الإفراط في العمل فقد كان الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (3.16)، وبلغ الانحراف المعياري (0.95)، ومن ثم يمكن القول إن بعد الإفراط في العمل يتوافر بمستوى متوسط لدى أفراد عينة الدراسة.
- ✓ بالنسبة لبعد العمل الإجباري فقد كان الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (3.04)، وبلغ الانحراف المعياري (0.91)، ومن ثم يمكن القول إن بعد العمل الإجباري يتوافر بمستوى متوسط لدى أفراد عينة الدراسة.

ثانياً: اختبار الفرضيات

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى H1:

يمكن أن تؤثر خصائص الوظيفة بأبعادها: (تنوع المهارة، أهمية المهمة، معنى المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء الخطوات الآتية:

أ- دراسة مصفوفة ارتباط متغير خصائص الوظيفة مع متغير الإدمان على العمل، ويبين الجدول (13) أن قيمة معامل الارتباط (سبيرمان) بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل قد بلغت (0.315) بمستوى معنوية (0.000) أصغر من (0.05) ومنه فإن الارتباط موجب (طردي) دال إحصائياً (معنوي).

الجدول (13): مصفوفة ارتباط خصائص الوظيفة مع الإدمان على العمل.

خصائص الوظيفة	التغذية الراجعة	الاستقلالية	أهمية المهمة	هوية المهمة	تنوع المهارة			
127	127	127	127	127	127	N		
.291**	0.158	0.110	0.120	.383**	.237**	Correlation Coefficient	الاستمتاع بالعمل	
0.001	0.076	0.219	0.179	0.000	0.007	Sig. (2-tailed)		
.367**	.397**	0.140	0.112	.253**	.265**	Correlation Coefficient	الإفراط في العمل	
0.000	0.000	0.116	0.209	0.004	0.003	Sig. (2-tailed)		
.303**	.321**	0.106	0.122	.227*	.286**	Correlation Coefficient	العمل الإجباري	

0.001	0.000	0.234	0.171	0.010	0.001	Sig. (2-tailed)	
0.085	.224*	-0.071	-0.066	0.092	0.101	Correlation Coefficient	الوسواس القهري
0.341	0.012	0.428	0.461	0.303	0.257	Sig. (2-tailed)	
.315**	.351**	0.089	0.086	.252**	.271**	Correlation Coefficient	الإدمان على العمل
0.000	0.000	0.322	0.338	0.004	0.002	Sig. (2-tailed)	

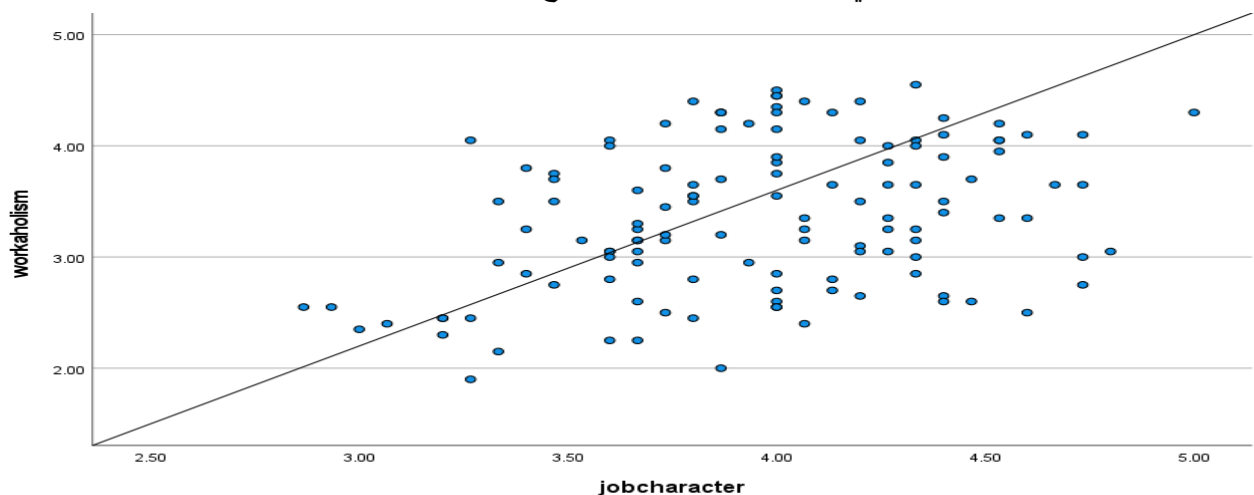
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

وكانت قيم معاملات الارتباط لأبعاد خصائص الوظيفة (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) بمتغير الإدمان على العمل على التوالي (0.271^{**} , 0.252^{**} , 0.086 , 0.089 , 0.351^{**}) بمستويات دلالة إحصائية على التوالي (0.002 , 0.004 , 0.000 , 0.322 , 0.338)

يتضح أن مستوى الدلالة الإحصائية لقيم معاملات الارتباط لكل من (تنوع المهارة وهوية المهمة والتغذية الراجعة) أصغر من (0.05) ومنه فإن الارتباط موجب (طردى) دال إحصائياً.

ب- دراسة الانتشار بالنسبة لخصائص الوظيفة والإدمان على العمل:

نلاحظ من الشكل (13) أن حزمة نقاط الانتشار تتجه نحو الأعلى، فالعلاقة موجبة، والنقاط توضع حول خط الاتجاه العام، ونلاحظ أن بعضها يقع على الخط وقريب منه ولكن بعض النقاط متباعدة عن الخط مما يشير إلى أن العلاقة ضعيفة بين المتغيرين وهي علاقة خطية حسب تموضع الحزمة.



الشكل (13): شكل انتشار العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ت- تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغير خصائص الوظيفة والإدمان على العمل:

ولتقدير العلاقة الخطية بين المتغيرين قام الباحث بدراسة الانحدار بين المتغيرين والنتائج موضحة في الجداول الآتية:
الجدول (14): قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.347 ^a	.120	.113	.62562
a. Predictors: (Constant), خصائص الوظيفة				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول (14) أن قيمة معامل الارتباط $R=0.347$ الارتباط موجب وأن قيمة $R\text{ Square}= 0.120$ أي ما نسبته 12% من التغير في الإدمان على العمل يعزى إلى التغير في خصائص الوظيفة، وما نسبته 88% لم يفسر.

وبين الجدول (15) أن قيمة اختبار فيشر هي (17.091) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) أصغر من (0.05) ،
إي إن نموذج الانحدار الخطي البسيط الذي يمثل العلاقة بين المتغيرين جيد ودال إحصائياً.

الجدول (15) قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1 Regression	6.689	1	6.689	17.091	.000 ^b	
Residual	48.925	125	.391			
Total	55.614	126				
a. Dependent Variable: الإدمان على العمل						
b. Predictors: (Constant), خصائص الوظيفة						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

الجدول (16): قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1.286	.506			2.543	.012
1 خصائص الوظيفة	.525	.127	.347		4.134	.000
a. Dependent Variable: الإدمان على العمل						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

قيم الثوابت: يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الثابت الحر (Constant) $a = 1.286$ بمستوى معنوية (0.012) أصغر من (0.05) فالثابت معنوي.

قيمة معامل الانحدار ($b=0.525$) بمستوى معنوية (0.000) أقل من (0.05) فالمعامل دال إحصائياً. فيكون النموذج المقدر:

$$\hat{Y} = 1.286 + 0.525X$$

تفسير قيمة معامل الانحدار (Beta) 0.347 وهذا يعني كلما ازدادت خصائص الوظيفة بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالإدمان على العمل بمقدار 0.347 درجة معيارية.

ومنه يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى ويمكن القول: يوجد أثر دال إحصائياً لخصائص الوظيفة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

ث - اختبار الفرضيات الفرعية: لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن هذه الفرضية تمت دراسة نموذج الانحدار المتعدد التدريجي (stepwise)⁴ للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والإدمان على العمل وبين الجدول (17) قيمة معامل الارتباط المتعدد ($R=0.408$) وهو ارتباط موجب وأن قيمة ($R\text{ Square} = 0.167$) أي ما نسبته 16.7% من التغير في الإدمان على العمل يعزى إلى التغير في خصائص الوظيفة، وما نسبته 83.3% لم يفسر. الجدول (17): قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والإدمان على العمل

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.408 ^b	.167	.153	.61139

a. Predictors: (Constant), التنوع المهارة, التغذية الراجعة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

وبين الجدول (18) أن قيمة اختبار فيشر هي (12.391) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) أصغر من (0.05) أي إن نموذج الانحدار الخطي المتعدد الذي يمثل العلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والإدمان على العمل جيد ودال إحصائياً.

الجدول (18) قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والإدمان على العمل

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^c	12.391	4.632	2	9.263	Regression	1
		.374	124	46.351	Residual	
			126	55.614	Total	

a. Dependent Variable: الإدمان على العمل

b. Predictors: (Constant), التنوع المهارة, التغذية الراجعة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

⁴ اختبار "Stepwise" في SPSS هو طريقة إحصائية تُستخدم في تحليل الانحدار المتعدد، حيث يقوم البرنامج تلقائياً بإضافة المتغيرات المستقلة التي لها تأثير دال إحصائياً وإزالة المتغيرات التي ليس لها تأثير دال إحصائياً، ويكرر هذا الاختبار العملية حتى يتم تضمين جميع المتغيرات الهامة في النموذج الإحصائي، ويتم حذف أي متغيرات غير هامة.

وبالنسبة لقيم ثوابت المعادلة الخطية للانحدار المتعدد يتضح من الجدول (19) أن قيمة الثابت الحر (Constant) $a = 1.427$ بمستوى معنوية (0.001) أصغر من (0.05) فالثابت معنوي.

قيم معاملات الانحدار لأبعاد خصائص الوظيفة (تنوع المهارة، التغذية الراجعة) (b_1, b_5) كانت على التوالي (0.248، 0.233) بمستويات معنوية على التوالي (0.001، 0.008). نلاحظ أن معامل الانحدار لبعدي (تنوع المهارة والتغذية الراجعة) كانا دالين إحصائياً حيث كان مستوى الدلالة المعنوية لكل منهما أصغر من (0.05). فيكون النموذج المقدر:

$$\hat{Y} = a + b_1x_1 + b_5x_5$$

$$\hat{Y} = 1.427 + 0.248x_1 + 0.233x_5$$

✓ **تفسير قيمة معامل الانحدار لتنوع المهارة (Beta) = 0.280.** وهذا يعني كلما ازدادت تنوع المهارة بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالإدمان على العمل بمقدار 0.280 درجة معيارية.

✓ **تفسير قيمة معامل الانحدار للتغذية الراجعة (Beta) = 0.230.** وهذا يعني كلما ازدادت التغذية الراجعة بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالإدمان على العمل بمقدار 0.230 درجة معيارية. الجدول (19): قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والإدمان على العمل.

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.001	3.554		.401	1.427	(Constant)	1
.001	3.287	.280	.076	.248	تنوع المهارة	
.008	2.700	.230	.086	.233	التغذية الراجعة	

a. Dependent Variable: الإدمان على العمل

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ومنه يمكن القول:

- يوجد أثر دال إحصائياً لتنوع المهارة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- يوجد أثر دال إحصائياً للتغذية الراجعة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- لا يوجد أثر دال إحصائياً لهوية المهمة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- لا يوجد أثر دال إحصائياً لأهمية المهمة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.
- لا يوجد أثر دال إحصائياً للاستقلالية في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية H2:

يمكن أن تؤثر الموارد الشخصية بأبعادها: (التفاؤل، المرونة، كفاءة الذات، الأمل) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء الخطوات الآتية:

أ- دراسة مصفوفة ارتباط الموارد الشخصية مع الإدمان على العمل:

يبين الجدول (20) أن قيمة معامل الارتباط (سبيرمان) بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل قد بلغت (0.261) بمستوى معنوية (0.003) أصغر من (0.05) ومنه فإن الارتباط موجب (طردى) دال إحصائياً (معنوي). وكانت قيم معاملات الارتباط لأبعاد الموارد الشخصية (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، الأمل) بمتغير الإدمان على العمل على التوالي (0.144، 0.206، 0.228، 0.177) بمستويات دلالة إحصائية على التوالي (0.106، 0.020، 0.010، 0.046).

ويتضح أن مستوى الدلالة الإحصائية لقيمة معامل ارتباط الكفاءة الذاتية كان (0.106) أي أكبر من (0.05) مما يعني أن الارتباط غير دال إحصائياً، ولا علاقة ارتباطية بين متغير الكفاءة الذاتية والإدمان على العمل، بينما كانت قيم معاملات الارتباط لبقية الأبعاد أصغر من (0.05) ومنه فإن الارتباط موجب (طردى) دال إحصائياً.

الجدول (20): مصفوفة ارتباط الموارد الشخصية مع الإدمان على العمل.

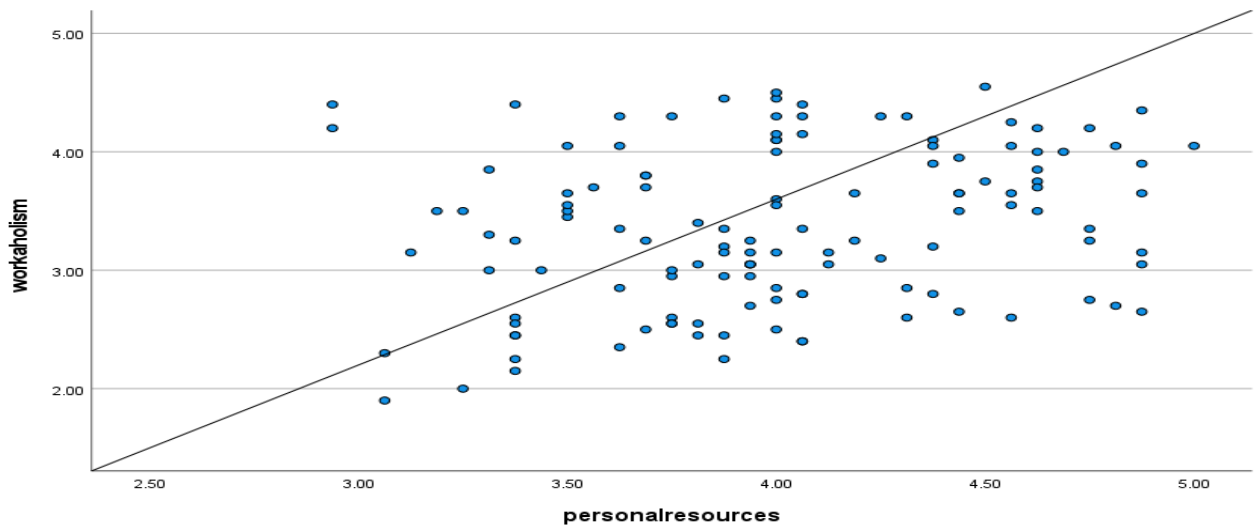
الإدمان على العمل	الموارد الشخصية	الأمل	المرونة	التفاؤل	الكفاءة الذاتية			
0.144	.702**	.581**	.661**	.311**	1.000	Correlation Coefficient	الكفاءة الذاتية	
0.106	0.000	0.000	0.000	0.000		Sig. (2-tailed)		
.206*	.782**	.430**	0.153	1.000	.311**	Correlation Coefficient	التفاؤل	
0.020	0.000	0.000	0.086		0.000	Sig. (2-tailed)		
.228**	.598**	.443**	1.000	0.153	.661**	Correlation Coefficient	المرونة	
0.010	0.000	0.000		0.086	0.000	Sig. (2-tailed)		
.177*	.772**	1.000	.443**	.430**	.581**	Correlation Coefficient	الأمل	
0.046	0.000		0.000	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)		

الموارد الشخصية	Correlation Coefficient	.702**	.782**	.598**	.772**	1.000	.261**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.003
الإدمان على العمل	Correlation Coefficient	0.144	.206*	.228**	.177*	.261**	1.000
	Sig. (2-tailed)	0.106	0.020	0.010	0.046	0.003	
خصائص الوظيفة	Correlation Coefficient	.485**	.227*	.322**	.443**	.435**	.315**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.010	0.000	0.000	0.000	0.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ب- دراسة الانتشار للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل:

نلاحظ من الشكل (14) أن حزمة نقاط الانتشار تتجه نحو الأعلى، فإذاً العلاقة موجبة، والنقاط تتموضع حول خط الاتجاه العام، ونلاحظ أن بعضها يقع على الخط وقريب منه ولكن بعض النقاط متباعدة عن الخط مما يشير إلى أن العلاقة ضعيفة بين المتغيرين وهي علاقة خطية حسب تموضع الحزمة.



الشكل (14)، شكل انتشار العلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ت- تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغير الموارد الشخصية والإدمان على العمل، ولتقدير العلاقة الخطية بين المتغيرين قام الباحث بدراسة الانحدار بين المتغيرين والنتائج موضحة في الجداول الآتية:

الجدول (21): قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.256 ^a	.065	.058	.64487
a. Predictors: (Constant), الموارد الشخصية				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول (21) أن قيمة معامل الارتباط $R=0.256$ مما يعني أن الارتباط موجب وأن قيمة $R^2 = 0.065$ أي ما نسبته 6.5% من التغير في الإدمان على العمل يعزى إلى التغير في الموارد الشخصية، وما نسبته 93.5% لم يفسر.

وبين الجدول (22) أن قيمة اختبار فيشر هي (8.735) بمستوى دلالة إحصائية (0.004) أصغر من (0.05)، أي إن نموذج الانحدار الخطي البسيط الذي يمثل العلاقة بين المتغيرين جيد ودال إحصائياً.

الجدول (22): قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل.

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.633	1	3.633	8.735	.004 ^b
Residual	51.982	125	.416		
Total	55.614	126			
a. Dependent Variable: الإدمان على العمل					
b. Predictors: (Constant), الموارد الشخصية					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

قيم الثوابت: يتضح من الجدول الآتي أن قيمة الثابت الحر (Constant) $a = 1.992$ بمستوى معنوية (0.000) أصغر من (0.05) فالثابت معنوي.

قيمة معامل الانحدار ($b=0.342$) بمستوى معنوية (0.004) أقل من (0.05) فالمعامل دال إحصائياً.

الجدول (23): قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل.

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	1.992	.468		4.257
	الموارد الشخصية	.342	.116	.256	2.956
a. Dependent Variable: الإدمان على العمل					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

فيكون النموذج المقدر:

$$\hat{Y} = 1.992 + 0.342x$$

تفسير قيمة معامل الانحدار للموارد الشخصية (Beta) = 0.256. وهذا يعني كلما ازدادت الموارد الشخصية بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالإدمان على العمل بمقدار 0.256 درجة معيارية.

ومنه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية ويمكن القول يوجد أثر دال إحصائياً للموارد الشخصية في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

ث- تمت دراسة نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise) للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل ويبين الجدول (24) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد ($R=0.250$) وهو ارتباط موجب وقيمة (R Square = 0.062) أي ما نسبته 6.2 % من التغير في الإدمان على العمل يعزى إلى التغير في الموارد الشخصية، وما نسبته (93.8%) لم يفسر.

الجدول (24): قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية والإدمان على العمل.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.250 ^a	.062	.055	.64588
a. Predictors: (Constant), المرونة				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

وبين الجدول (25) أن قيمة اختبار فيشر هي (8.315) بمستوى دلالة إحصائية (0.005) أصغر من (0.05)، أي إن نموذج الانحدار الخطي المتعدد الذي يمثل العلاقة بين المتغيرين جيد ودال إحصائياً.

الجدول (25): قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين أبعاد الموارد الشخصية والإدمان على العمل.

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1 Regression	3.469	1	3.469	8.315	.005 ^b	
Residual	52.146	125	.417			
Total	55.614	126				
a. Dependent Variable: workaholism						
b. Predictors: (Constant), المرونة						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

قيم الثوابت:

يتضح من الجدول (26) الآتي أن قيمة الثابت الحر (Constant) ($a = 2.184$) بمستوى معنوية (0.000) أصغر من (0.05) فالثابت معنوي. وقيمة معامل الانحدار للمرونة كانت (0.285) دالاً معنوياً بمستوى دلالة (0.005)

الجدول (26): قيم ثوابت المعادلة للعلاقة بين أبعاد والموارد الشخصية والإدمان على العمل.

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	5.284		.413	2.184	(Constant)	1
.005	2.884	.250	.099	.285	المرونة	

a. Dependent Variable: الإدمان على العمل

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

فيكون النموذج المقدر:

$$\hat{Y} = a + b_3x_3$$

$$\hat{Y} = 2.184 + 0.285x_3$$

تفسير قيمة معامل الانحدار للمرونة ($Beta = 0.250$). وهذا يعني كلما ازدادت المرونة بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالإدمان على العمل بمقدار 0.250 درجة معيارية. ومنه يمكن القول:

يوجد أثر دال إحصائياً للمرونة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

لا يوجد أثر دال إحصائياً للكفاءة الذاتية في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

لا يوجد أثر دال إحصائياً للتفاؤل في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

لا يوجد أثر دال إحصائياً للأمل في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة H3:

يمكن أن تؤثر خصائص الوظيفة بأبعادها في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء الخطوات الآتية:

أ- تمت دراسة مصفوفة ارتباط خصائص الوظيفة مع الموارد الشخصية وبين الجدول (27) أن قيمة معامل الارتباط (سبيرمان) بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية قد بلغت (0.435) بمستوى معنوية (0.000) أصغر من (0.05) ومنه فإن الارتباط موجب (طردى) دال إحصائياً (معنوي).

وكانت قيم معاملات الارتباط لأبعاد خصائص الوظيفة (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) بمتغير الموارد الشخصية على التوالي (0.311، 0.394، 0.374، 0.179، 0.247) بمستويات دلالة إحصائية على التوالي (0.000، 0.000، 0.000، 0.044، 0.005).

كما يتضح من الجدول (27) أدناه أن قيم مستوى الدلالة الاحصائية عند كافة معاملات الارتباط لكل الأبعاد أصغر من (0.05) ومنه فإن الارتباط موجب (طردى) دال إحصائياً.

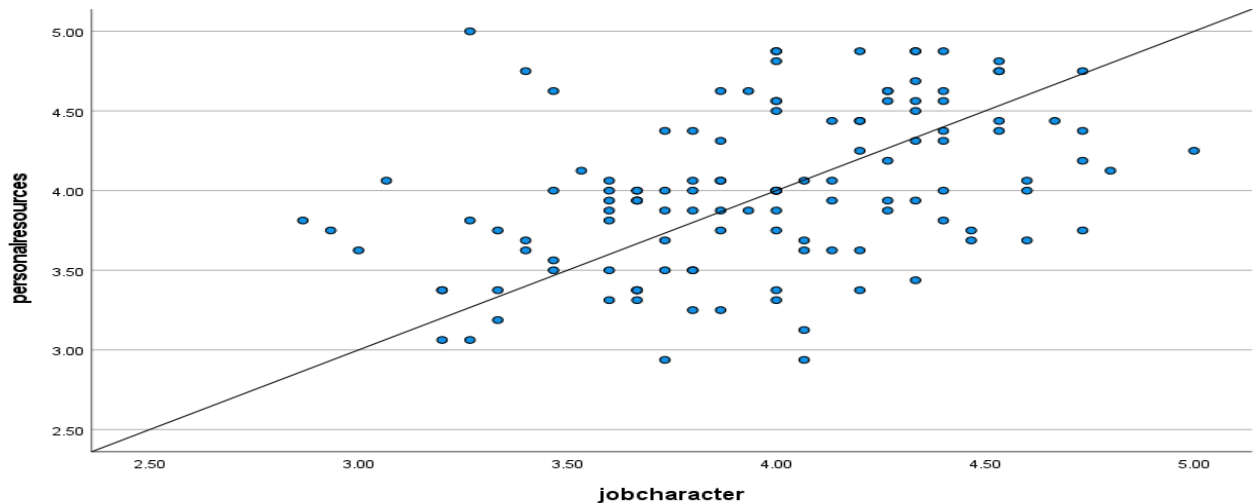
الجدول (27): مصفوفة ارتباط خصائص الوظيفة مع الموارد الشخصية.

خصائص الوظيفة	التغذية الراجعة	الاستقلالية	أهمية المهمة	هوية المهمة	تنوع المهارة		
.485**	.286**	.185*	.390**	.478**	.367**	Correlation Coefficient	الكفاءة الذاتية
0.000	0.001	0.038	0.000	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)	
.227*	.183*	0.049	.181*	.206*	0.082	Correlation Coefficient	التفاؤل
0.010	0.040	0.587	0.042	0.020	0.359	Sig. (2-tailed)	
.322**	0.093	.187*	.245**	.331**	.347**	Correlation Coefficient	المرونة
0.000	0.299	0.036	0.006	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)	
.443**	.222*	.174*	.431**	.407**	.363**	Correlation Coefficient	الأمل
0.000	0.012	0.050	0.000	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)	
.435**	.247**	.179*	.374**	.394**	.311**	Correlation Coefficient	الموارد الشخصية
0.000	0.005	0.044	0.000	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ب- دراسة الانتشار للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية:

نلاحظ من الشكل (15) أن حزمة نقاط الانتشار تتجه نحو الأعلى، فإذاً العلاقة موجبة، والنقاط تتوضع حول خط الاتجاه العام، ونلاحظ أن بعضها يقع على الخط وقريب منه ولكن بعض النقاط متباعدة عن الخط مما يشير إلى أن العلاقة ضعيفة بين المتغيرين وهي علاقة خطية حسب تموضع الحزمة.



الشكل (15): شكل انتشار العلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ت- تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري خصائص الوظيفة والموارد الشخصية:

ولتقدير العلاقة الخطية بين المتغيرين قام الباحث بدراسة الانحدار بين المتغيرين والنتائج موضحة في الجداول الآتية:
الجدول (28): قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.45305	.165	.172	.414 ^a	1
a. Predictors: (Constant), خصائص الوظيفة				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول (28) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=0.414$ يعني الارتباط موجب وأن قيمة $R\text{ Square}=0.172$ أي ما نسبته 17.2% من التغير في الموارد الشخصية يعزى إلى التغير في خصائص الوظيفة، وما نسبته 82.8% لم يفسر.

وبين الجدول (29) أن قيمة اختبار فيشر هي (25.920) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) أصغر من (0.05)، أي إن نموذج الانحدار الخطي البسيط الذي يمثل العلاقة بين المتغيرين جيد ودال إحصائياً.

الجدول (29): قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	25.920	5.320	1	5.320	Regression	1
		.205	125	25.656	Residual	
			126	30.977	Total	
a. Dependent Variable: الموارد الشخصية						
b. Predictors: (Constant), خصائص الوظيفة						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

قيم الثوابت:

يتضح من الجدول (30) الآتي أن قيمة الثابت الحر (Constant) $a = 2.155$ بمستوى معنوية (0.000) أصغر من (0.05) فالثابت معنوي. وقيمة معامل الانحدار ($b = 0.468$) بمستوى معنوية (0.000) أقل من (0.05) فالمعامل دال إحصائياً.

الجدول (30): قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.884		.366	2.155	(Constant)
.000	5.091	.414	.092	.468	خصائص الوظيفة
a. Dependent Variable: الموارد الشخصية					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

فيكون النموذج المقدر:

$$\hat{Y} = 2.155 + 0.468x$$

تفسير قيمة معامل الانحدار لخصائص الوظيفة (Beta) $= 0.414$. وهذا يعني كلما ازدادت خصائص الوظيفة

بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالموارد الشخصية بمقدار 0.414 درجة معيارية.

ومنه يمكن رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة ويكن القول: يوجد أثر دال إحصائياً لخصائص الوظيفة في الموارد الشخصية لدى لعاملين في وزارة المالية.

ث- ولاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الفرعية الثالثة، تمت دراسة نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise) للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والموارد الشخصية وبين الجدول (31) قيمة معامل الارتباط المتعدد ($R = 0.448$) وهو ارتباط موجب وقيمة ($R \text{ Square} = 0.201$) أي ما نسبته 20.1% من التغير في الإدمان على العمل يعزى إلى التغير في خصائص الوظيفة، وما نسبته (79.9)% لم يفسر.

الجدول (31): قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
2	.448 ^b	.201	.188	.44688
a. Predictors: (Constant) أهمية المهمة، أهمية المهمة				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

وبين الجدول (32) أن قيمة اختبار فيشر هي (15.558) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) أصغر من (0.05)،

أي إن نموذج الانحدار المتعدد الذي يمثل العلاقة بين المتغيرين جيد ودال إحصائياً.

الجدول (32): قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين أبعاد خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^c	15.558	3.107	2	6.214	Regression	1
		.200	124	24.763	Residual	
			126	30.977	Total	
a. Dependent Variable: الموارد الشخصية						
b. Predictors: (Constant), الهوية المهمة, تنوع المهارة, أهمية المهمة, الاستقلالية, التغذية الراجعة						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

قيم الثوابت: يتضح من الجدول (33) الآتي أن قيمة الثابت الحر (Constant) ($a = 1.865$) بمستوى معنوية (0.000) أصغر من (0.05) فالثابت معنوي.

قيم معاملات الانحدار لأبعاد خصائص الوظيفة (هوية المهمة، أهمية المهمة) (b_2, b_3) كانت على التوالي (0.179، 0.305) بمستويات معنوية على التوالي (0.001، 0.002) أصغر من (0.05) فهما دالان احصائياً. الجدول (33): قيم ثوابت المعادلة للعلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية.

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	4.432		.421	1.865	(Constant)	1
.001	3.286	.281	.060	.197	هوية المهمة	
.002	3.087	.264	.099	.305	أهمية المهمة	
a. Dependent Variable: الموارد الشخصية						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

فيكون النموذج المقدر:

$$\hat{Y} = a + b_2x_2 + b_3x_3$$

$$\hat{Y} = 1.856 + 0.197x_2 + 0.305x_3$$

قيمة معامل الانحدار لهوية المهمة ($\beta = 0.281$) وهذ يعني كلما ازدادت هوية المهمة بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالموارد الشخصية بمقدار 0.281 درجة معيارية.

قيمة معامل الانحدار لأهمية المهمة ($\beta = 0.264$) وهذ يعني كلما ازدادت أهمية المهمة بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالموارد الشخصية بمقدار 0.264 درجة معيارية.

ومنه يمكن القول:

- ✓ يوجد أثر دال إحصائياً لهوية المهمة في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.
 - ✓ يوجد أثر دال إحصائياً لأهمية المهمة في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.
 - ✓ لا يوجد أثر دال إحصائياً لتنوع المهارة في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.
 - ✓ لا يوجد أثر دال إحصائياً للاستقلالية في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.
 - ✓ لا يوجد أثر دال إحصائياً للتغذية الراجعة في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.
- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تتوسط الموارد الشخصية العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

المتغير الوسيط: (Mediator Variable)

هو عامل يدخل على العلاقة بين متغيرين الأول هو المستقل والثاني هو التابع، حيث يتلخص دوره في أن له تأثيراً محتملاً على العلاقة بينهما، فهو يتوسط العلاقة ويشرحها كلها أو يشرح جزءاً منها، ويجيب عن السؤال كيف أو لماذا؟ "why" or "how" كيف يحدث الأثر من المتغير المستقل على المتغير التابع، أو لماذا تأثر المتغير التابع بالمتغير المستقل؟ وعندها يتم التعامل مع المتغير الوسيط على أنه نتيجة للمتغير المستقل، وسبباً في الوقت نفسه للمتغير التابع ومنبئاً له (أبو هدروس وآخرون، 2017، 397).

تم تعريف المتغير الوسيط بأنه متغير يشرح العلاقة بين المتغير المتنبئ أو المستقل والنتيجة أو المتغير التابع بمعنى آخر المتغير الوسيط هو الآلية Mechanism التي من خلالها يؤثر المتغير المستقل في متغير النتيجة أو التابع. فالمتغير الوسيط يؤثر بالنتيجة أو المتغير التابع (Patricia, Kenneth, 2004, 119). يرى الباحثون أنه عند دراسة العلاقة السببية بين المتغير المستقل والنتيجة أو التابع، ويود الباحث تقوية هذه العلاقة، فيجب إدخال متغير وسيط، قد يكون سبباً لهذه العلاقة يقويها أو يضعفها (Patricia, Kenneth, 2004, 119)، ففي دراستنا تم إدخال الموارد الشخصية كمتغير وسيط في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل بغية تقوية العلاقة بينهما بالاعتماد على ما تجاهلته نظريات تفسير ظاهرة الإدمان على العمل والدراسات السابقة لذلك تم توضيح هذه العلاقة في نموذج الدراسة.

وتم اختبار الفرضية الرئيسية⁵ من خلال طريقتين:

الطريقة الأولى: اختبار الوساطة من خلال طريقة بارون وكيني:

لاختبار فرضية الوساطة تم استخدام تحليل الانحدار القياسي وفقاً لطريقة بارون وكيني (Hayes, 2022, 8)، فكان التأكد من وجود الآثار المباشرة عن طريق ثلاثة نماذج انحدار قياسي، وهي: (1) انحدار المتغير التابع

⁵ تم اختبار الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة قبل اختبار الفرضية الرئيسية كونها تتطلب تحقق الفرضيات الفرعية حسب نموذج بارون وكيني.

(الإدمان على العمل) على المتغير المستقل خصائص الوظيفة، (2) انحدار المتغير الوسيط (الموارد الشخصية) على المتغير المستقل (خصائص الوظيفة)، (3) انحدار المتغير التابع (الإدمان على العمل) على أبعاد المتغير الوسيط (الموارد الشخصية) بوجود المتغير المستقل (خصائص الوظيفة).

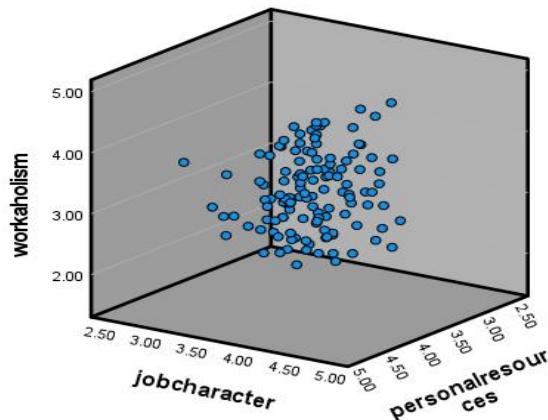
وبما أنه قد تحقق نموذج الانحدار (1) و (2) من خلال قبول الفرضيين الفرعيتين الأولى والثالثة، وبقي أن نتحقق من النموذج الثالث وهو انحدار المتغير التابع (الإدمان على العمل) على أبعاد المتغير الوسيط (الموارد الشخصية) بوجود المتغير المستقل (خصائص الوظيفة). ومن ثم تم اختبار الفرضية الآتية:

يمكن أن تؤثر الموارد الشخصية بأبعادها (الكفاءة الذاتي، التفاؤل، المرونة، الأمل) في الإدمان على العمل بوجود خصائص الوظيفة لدى العاملين في وزارة المالية.

لاختبار هذه الفرضية أُجريت الخطوات الآتية:

أ- دراسة الانتشار للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل وخصائص الوظيفة:

نلاحظ من الشكل (16) أن النقاط القليلة الموجودة في الجهة اليسرى تمثل العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل وشكل انتشارها يدل على وجود علاقة خطية باتجاه موجب، بينما حزمة نقاط الانتشار في الجهة اليمنى وهي جهة متغير الموارد الشخصية يلاحظ أن نقاط الانتشار تدور في حلقة مفرغة وشكل انتشارها يدل على عدم وجود علاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة.



Footnote

الشكل (16): شكل انتشار العلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل وخصائص الوظيفة.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ب- ولتقدير العلاقة بين المتغيرات تمت دراسة الانحدار المتعدد التدريجي (stepwise) والنتائج موضحة في الجداول الآتية:

الجدول (34): قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.347 ^a	.120	.113	.62562
a. Predictors: (Constant), خصائص الوظيفة				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول (34) أن قيمة معامل الارتباط $R=0.347$ الارتباط موجب وأن قيمة $R\text{ Square}=0.120$ أي ما نسبته 12% من التغير في الإدمان على العمل يعزى إلى التغير في خصائص الوظيفة، وما نسبته 88% لم يفسر.

وبين الجدول (35) أن قيمة اختبار فيشر هي (17.091) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) أصغر من (0.05)، أي إن نموذج الانحدار الخطي الذي يمثل العلاقة بين المتغيرين جيد ودال إحصائياً.

الجدول (35): قيمة اختبار فيشر للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة.

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1 Regression	6.689	1	6.689	17.091	.000 ^b	
Residual	48.925	125	.391			
Total	55.614	126				
a. Dependent Variable: الإدمان على العمل						
b. Predictors: (Constant), خصائص الوظيفة						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

الجدول (36): قيم ثوابت المعادلة الخطية للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة.

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error		
1	(Constant)	1.286	.506		2.543
	خصائص الوظيفة	.525	.127	.347	4.134
a. Dependent Variable: الإدمان على العمل					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

قيم الثوابت: يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الثابت الحر (Constant) $a=1.286$ بمستوى معنوية (0.012) أصغر من (0.05) فالثابت معنوي.

قيمة معامل الانحدار ($b=0.525$) بمستوى معنوية (0.000) أقل من (0.05) فالمعامل دال إحصائياً.

فيكون النموذج المقدر:

$$\hat{Y} = 1.286 + 0.525X$$

قيمة معامل الانحدار لخصائص الوظيفة ($\beta=0.347$) وهذا يعني كلما ازدادت خصائص بدرجة معيارية واحدة، ازدادت الآراء المتعلقة بالإدمان على العمل بمقدار 0.347 درجة معيارية. يوضح الجدول (37) المتغيرات المستبعدة من النموذج وهي جميع أبعاد الموارد الشخصية (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، الأمل) حيث كانت مستويات الدلالة الإحصائية معاملات الانحدار عندها أكبر من 0.05 ومن ثم غير دالة إحصائياً، وتم الوصول إلى نفس النموذج عند اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والقيام بتحليل الانحدار الخطي البسيط بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل. وهذا يؤكد عدم وجود تأثير للموارد الشخصية في الإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة

الجدول (37): المتغيرات المستبعدة من نموذج الانحدار المتعدد للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة.

المتغيرات المستبعدة من النموذج					
Collinearity Statistics	Partial Correlation	Sig.	t	Beta In	Model
Tolerance					
.776	.000	1.000	.000	.000 ^b	1 الكفاءة الذاتية
.975	.104	.245	1.169	.099 ^b	التفاؤل
.909	.162	.069	1.833	.160 ^b	المرونة
.849	.064	.475	.716	.065 ^b	الأمل
a. Dependent Variable: الإدمان على العمل					
b. Predictors in the Model: (Constant), خصائص الوظيفة					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح مما سبق وفي ظل عدم وجود تأثير دال إحصائياً للموارد الشخصية (المتغير الوسيط) في الإدمان على العمل (المتغير التابع) في ظل وجود خصائص الوظيفة (المتغير المستقل) ومن ثم عدم تحقق نموذج الانحدار (3) في نموذج بارون وكيني، لذلك يمكن القول: لا تتوسط الموارد الشخصية العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

الطريقة الثانية: اختبار فرضية الدور الوسيط من خلال برنامج (AMOS).

تم استخدام نموذج تحليل المسار: وهو نموذج ينطوي على شبكة من العلاقات الخطية في اتجاه واحد بحيث تدل على تأثير متغيرات مقاسة على متغيرات مقاسة أخرى في اتجاه واحد، ويرمز لها بسهم وحيد الاتجاه يدعى المسار، ويعد أسلوب تحليل المسار من الأساليب الإحصائية ذات القدرة العالية في تحليل البيانات حيث يستطيع الباحث معرفة العلاقات السببية المحتملة لمجموعة من العوامل والكشف عن أثرها المباشر وغير المباشر والآثار

الكلية على الظاهرة المدروسة، كما أن تحليل المسار مشابهاً لتحليل الانحدار المتعدد (القهوجي، أبو عواد، 2018، 47).

وللتأكد من نتائج اختبار فرضية الوساطة بشكل أدق وللحصول على التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لخصائص الوظيفة في الإدمان على العمل تم استخدام نموذج الوساطة المتعددة المتسلسلة بعد التأكد من وجود ارتباط دال بين المتغيرات الوسيطة حيث يتم استخدام هذه الطريقة عند وجود ارتباط دال بين المتغيرات الوسيطة (عثماني عابد، 2021، 57) وتم اختبار وساطة أبعاد الموارد الشخصية مجتمعة للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل من خلال الخطوات الآتية:

أ- التأكد من وجود ارتباط بين أبعاد الموارد الشخصية، كما هو مبين في الجدول (38) الآتي:

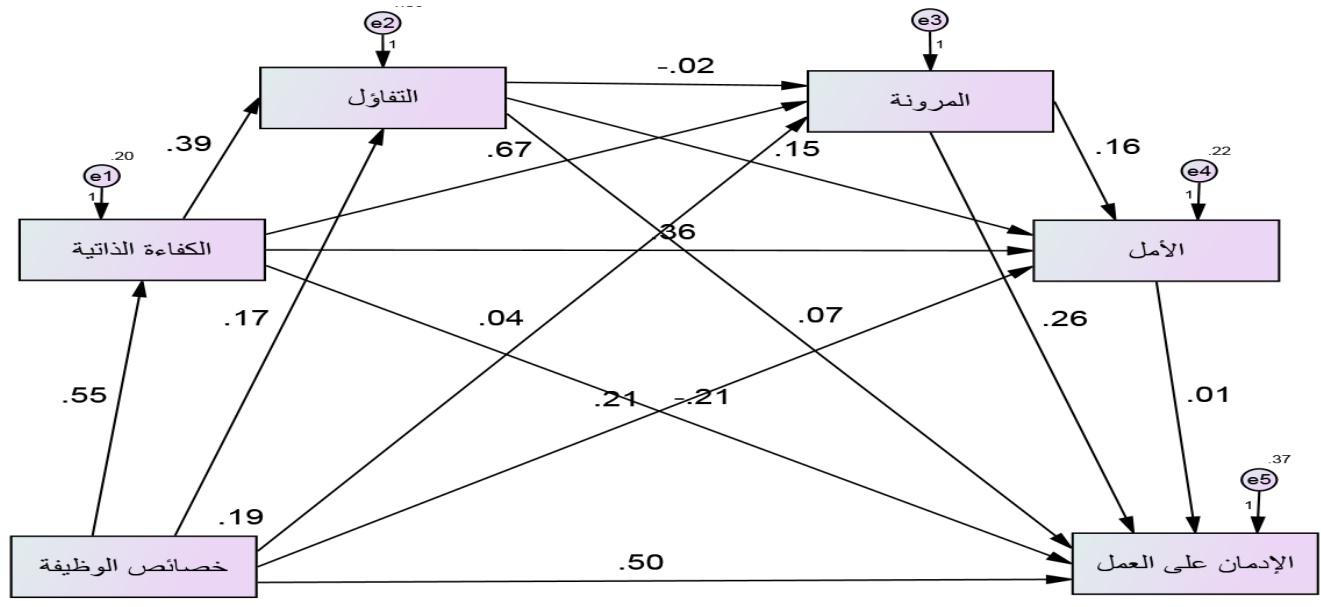
الجدول (38): مصفوفة ارتباط أبعاد المتغير الوسيط (الموارد الشخصية) مع بعضها.

الأمل	المرونة	التفاؤل	الكفاءة الذاتية			
.581**	.661**	.311**	1.000	Correlation Coefficient	الكفاءة الذاتية	Spearman's rho
.000	.000	.000	.	Sig. (2-tailed)		
.430**	.153	1.000	.311**	Correlation Coefficient	التفاؤل	
.000	.086	.	.000	Sig. (2-tailed)		
.443**	1.000	.153	.661**	Correlation Coefficient	المرونة	
.000	.	.086	.000	Sig. (2-tailed)		
1.000	.443**	.430**	.581**	Correlation Coefficient	الأمل	
.	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يتبين من الجدول (38) أعلاه أن معظم معاملات الارتباط بين الأبعاد لها دلالة إحصائية، وهذا يدل على وجود ارتباط بين المتغيرات.

ب- بعد ذلك تم استخدام أبعاد المتغير الوسيط (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، الأمل) للوساطة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل في تحليل المسار على برنامج آموس كما هو موضح في الشكل (17) الآتي:



الشكل (17) تحليل المسار باستخدام نموذج الوساطة المتعددة المتسلسلة لأبعاد الموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل.
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Amos

يتضح من الشكل (17) أعلاه أن قيمة التأثير المباشر لمتغير خصائص الوظيفة في الإدمان على العمل هو (0.50). والتأثير غير المباشر هو حاصل جمع المسارات غير المباشرة من المتغير المستقل (خصائص الوظيفة) إلى المتغير التابع (الإدمان على العمل) عبر أبعاد المتغير الوسيط (الموارد الشخصية). وللتعرف على قيمة هذا التأثير غير المباشر وللحكم على معنوية التأثير المباشر وغير المباشر، والتوصل إلى التأثير الكلي لمتغير خصائص الوظيفة في الإدمان على العمل يتم من خلال نتائج تقديرات طريقة الإمكانية العظمى الموضحة في الجدول (39) الآتي:

الجدول (39): التقديرات المقننة وغير المقننة وفق علاقات السببية بين المتغيرات ومعنويتها.

مؤشرات المطابقة	الأثر الكلي	معنوية الأثر غير المباشر	الأثر غير المباشر	التقديرات المعيارية	مستوى الدلالة	قيمة T الإحصائية	الخطأ القياسي	التقديرات غير المعيارية (أثر مباشر)	الإدمان على العمل	خصائص الوظيفة
CMIN =0 GFI=1 CFI=1	0.525	0.826	0.024	0.331	.002	3.524	.142	.501	<	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Amos

يتبين من الجدول (39) أعلاه أن مؤشرات جودة المطابقة للنموذج: CMIN مؤشر كاي المعياري قيمته صفر (فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما كان النموذج جيد)، وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن $CFI = 1$ (فكلما اقتربت هذه القيمة من الواحد كان النموذج جيد)، وبلغت قيمة مؤشر حسن المطابقة $GFI = 1$ (فكلما اقتربت هذه القيمة من الواحد كان النموذج جيداً)

وبين الجدول (39) أعلاه أن قيمة التأثير المباشر لمتغير خصائص الوظيفة في الإدمان هي 0.501 وكانت القيمة الحرجة t (C.R.) عنده هي 3.524 أكبر من 1.964 بمستوى معنوية $P = 0.002$ أي يختلف عن الصفر عند مستوى 0.05 واختبار ثنائي الجانب فهو دال إحصائياً، وبلغ الأثر غير المباشر 0.024 بمستوى دلالة قدره $P = 0.826$ أكبر من 0.05 فهو غير دال إحصائياً، وقيمة الأثر الكلي بلغت (0.525) وهي مطابقة لقيمة لمعامل الانحدار الخطي في معادلة الانحدار الخطي البسيط بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل كما رأينا سابقاً.

وطالما أن الأثر غير المباشر للمتغير المستقل خصائص الوظيفة في المتغير التابع الإدمان على العمل (نتيجة تأثير المتغير الوسيط الموارد الشخصية) غير دال إحصائياً وهذا يؤكد ما توصلنا إليه سابقاً: رفض فرضية وساطة الموارد الشخصية للعلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

- اختبار الفروقات الجوهرية حول متغير الإدمان على العمل وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية

ويمكن أن نعبر إحصائياً عن ذلك:

H_0 : لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير الجنس.

لاختبار تلك الفرضية تم القيام باختبار دلالة الفروقات الإحصائية لإجابات العاملين حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والمتغيرات الوظيفية المستخدمة في الاستبانة، وذلك للتعرف إذا ما كان هناك اختلاف في درجة الإدمان على العمل باختلاف (الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، وجهة العمل، وعدد سنوات الخدمة، وعدد الجوائز وشهادات التقدير)، وكخطوة أولى ولتحديد الطرائق الإحصائية المعلمية أم اللامعلمية، أجرى الباحث اختبار كولموغوروف سميرنوف لمعرفة فيما إذا كانت بيانات متغير الإدمان على العمل وأبعاده موزعة طبيعياً وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

H_0 : تتبع بيانات متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده التوزيع الطبيعي.

H_1 : لا تتبع بيانات متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده التوزيع الطبيعي.

الجدول (40): نتائج اختبار كولموجروف سميرونوف لمتغير الإدمان على العمل وأبعاده.

Asymp. Sig. (2-tailed) ^c	Test Statistic	Most Extreme Differences			Normal Parameters ^{a,b}		
		Negative	Positive	Absolute	Std. Deviation	Mean	
0.000	0.186	-0.186	0.106	0.186	0.69812	3.9843	الاستمتاع بالعمل
0.025	0.085	-0.085	0.073	0.085	0.94504	3.1575	الإفراط في العمل
0.014	0.090	-0.090	0.070	0.090	0.90992	3.0394	العمل الإجباري
0.000	0.123	-0.123	0.091	0.123	0.95050	3.2756	الوسواس القهري
0.033	0.083	-0.083	0.056	0.083	0.66437	3.3642	الإدمان على العمل

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول (40) أعلاه أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر الاختبار عند متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده (sig) هي أصغر من (0.05) وهذا يعني أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي. ومن ثم نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة (H1). وبيانات المتغيرات غير موزعة طبيعياً. ومن ثم الطرائق المناسبة لاختبار هذه الفرضية هي الطرائق الإحصائية اللامعلمية.

حسب الجنس:

ويمكن أن نعبر إحصائياً عن الفرضية كالاتي:

H0: لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير الجنس.

H1: توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير الجنس

لاختبار دلالة الفروقات إحصائياً في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير الجنس استخدم الباحث اختبار (Mann-Whitney) وكانت نتيجة الاختبار وفقاً للجدول (41) الآتي:

الجدول (41): نتائج اختبار (Mann-Whitney U) للفروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.

الأبعاد	Mann-Whitney U	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
الاستمتاع بالعمل	1914.500	-0.489	0.625
الإفراط في العمل	1662.000	-1.707	0.088
العمل الإجباري	1842.000	-0.836	0.403
الوسواس القهري	1884.000	-0.633	0.526
الإدمان على العمل	1788.000	-1.095	0.273

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

نلاحظ من الجدول (41) أعلاه أن قيم مستويات المعنوية لمؤشر الاختبار (sig) عند متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده أكبر من (0.05) وهذا يقود إلى قبول الفرضية العدم، فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير الجنس.

حسب العمر:

ويمكن أن نعبر إحصائياً عن الفرضية كالاتي:

H0: لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير العمر.

H1: توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير العمر.

أجري اختبار (Kruskal-Wallis) لاختبار هذه الفرضية والنتائج معروضة في الجدول (42) الآتي الذي يوضح أن قيم (sig) لمؤشر الاختبار عند متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده أكبر من (0.05) وهذا يقود إلى قبول الفرضية العدم (H_0) أي أنه لا توجد فروقات معنوية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير العمر.

الجدول (42): نتائج اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر.

Asymp. Sig.	df	Kruskal-Wallis H	
0.163	2	3.629	الاستمتاع بالعمل
0.256	2	2.728	الإفراط في العمل
0.662	2	0.826	العمل الإجباري
0.291	2	2.467	الوسواس القهري
0.387	2	1.896	الإدمان على العمل

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

حسب المستوى الوظيفي:

ويمكن أن نعبر إحصائياً عن الفرضية كالاتي:

H0: لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.

H1: توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.

أجري اختبار (Kruskal-Wallis) لاختبار هذه الفرضية والنتائج معروضة في الجدول (43) الآتي الذي يوضح أن قيم (sig) لمؤشر الاختبار عند متغير الاستمتاع بالعمل والوسواس القهري أكبر من (0.05) أما متغيرات (الإفراط في العمل، والعمل الإجباري والإدمان على العمل) فكانت قيمة (sig) لمؤشر الاختبار على التوالي (0.001، 0.012، 0.001) وهي أصغر من (0.05) وهذا يقود إلى قبول الفرضية البديلة (H_1)، أي توجد فروقات معنوية في إجابات أفراد العينة حول (الإفراط في العمل، والعمل الإجباري والإدمان على العمل) وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي، وبالنسبة للاستمتاع بالعمل والوسواس القهري، فلا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.

الجدول (43): اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي.

الأبعاد	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
الاستمتاع بالعمل	5.857	4	0.210
الإفراط في العمل	17.574	4	0.001
العمل الإجباري	12.895	4	0.012
الوسواس القهري	9.380	4	0.052
الإدمان على العمل	19.503	4	0.001

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ولمعرفة لصالح أي مستوى وظيفي جاءت هذه الفروقات تم الاطلاع على متوسطات الرتب الموضحة في الجدول (44) الذي يوضح أن قيم متوسط الرتب لإجابات من هم مستواهم الوظيفي مدير مركزي لكل من (الإفراط في العمل، والعمل الإجباري، والإدمان على العمل) كانت على التوالي (86.38، 81.98، 86.77) وهي أكبر بشكل واضح من متوسطات الرتب لإجابات أفراد العينة في المستويات الوظيفية الأخرى.

الجدول (44): قيم متوسط الرتب حسب متغير المستوى الوظيفي.

Ranks			
Mean Rank	N	المستوى الوظيفي	
86.38	32	مدير مركزي	الإفراط في العمل
50.89	9	رئيس قسم أو معاون مدير	
49.43	23	رئيس دائرة	
63.56	9	رئيس شعبة	
59.20	54	مسميات أخرى	
	127	Total	
81.98	32	مدير مركزي	العمل الإجباري
57.50	9	رئيس قسم أو معاون مدير	
47.46	23	رئيس دائرة	
59.39	9	رئيس شعبة	

62.24	54	مسميات أخرى	الإدمان على العمل
	127	Total	
86.77	32	مدير مركزي	
46.61	9	رئيس قسم أو معاون مدير	
47.13	23	رئيس دائرة	
60.22	9	رئيس شعبة	
61.22	54	مسميات أخرى	
	127	Total	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

حسب سنوات الخدمة

ويمكن أن نعبر إحصائياً عن الفرضية كالاتي:

H0: لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

H1: توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

أجري اختبار (Kruskal-Wallis) لاختبار هذه الفرضية والنتائج معروضة في الجدول (45) الآتي الذي يوضح أن قيم (sig) لمؤشر الاختبار عند متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده أكبر من (0.05) وهذا يقودنا إلى قبول الفرضية العدم (H0) أي لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

الجدول (45): اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

Asymp. Sig.	df	Kruskal-Wallis H	
0.352	2	2.086	الاستمتاع بالعمل
0.277	2	2.566	الإفراط في العمل
0.809	2	0.424	العمل الإجباري
0.291	2	2.469	الوسواس القهري
0.313	2	2.326	الإدمان على العمل

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

حسب جهة العمل:

ويمكن أن نعبر إحصائياً عن الفرضية كالاتي:

H0: لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير جهة العمل.

H1: توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير جهة العمل.

أجري اختبار (Kruskal-Wallis) لاختبار هذه الفرضية والنتائج معروضة في الجدول (46) الآتي الذي يوضح أن قيم (sig) لمؤشر الاختبار عند الاستمتاع بالعمل أكبر من (0.05) أما متغيرات (الإفراط في العمل، العمل الإجباري، الوسواس القهري، الإدمان على العمل) كانت قيم (sig) عنده على التوالي (0.003، 0.041، 0.040، 0.010) أصغر من (0.05) وهذا يقودنا إلى قبول الفرضية البديلة (H1) أي توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول (الإفراط في العمل، العمل الإجباري، الوسواس القهري، الإدمان على العمل) وفقاً لمتغير جهة العمل، وبالنسبة لمتغير الاستمتاع بالعمل فلا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير جهة العمل.

الجدول (46): اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير جهة العمل.

الأبعاد	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
الاستمتاع بالعمل	2.219	2	0.330
الإفراط في العمل	11.978	2	0.003
العمل الإجباري	6.368	2	0.041
الوسواس القهري	6.417	2	0.040
الإدمان على العمل	9.151	2	0.010

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ولمعرفة لصالح أي جهة جاءت هذه الفروقات تم الاطلاع على متوسطات الرتب الموضحة في الجدول (47) الذي يوضح أن قيم متوسط الرتب لإجابات أفراد العينة بالنسبة لمتغير الإفراط في العمل كانت متوافرة بدرجة أعلى في المصارف حيث كان متوسط الرتب (82.65)، بالنسبة لمتغير العمل الإجباري توافر بشكل أعلى في هيئة الضرائب حيث كان متوسط الرتب (78.77). وبالنسبة لمتغير الوسواس القهري توافر بشكل أكبر في المصارف بمتوسط رتب قدره (77)، وبالنسبة لمتغير الإدمان على العمل كانت درجة توافره أعلى في المصارف حيث بلغ متوسط الرتب (80.29).

الجدول (47): قيم متوسط الرتب حسب متغير جهة العمل.

Mean Rank	N	جهة العمل	
57.24	80	وزارة المالية	الإفراط في العمل
56.81	13	هيئة الضرائب	
82.65	34	المصارف	
57.82	80	وزارة المالية	العمل الإجباري

78.77	13	هيئة الضرائب	الوسواس القهري
72.90	34	المصارف	
60.43	80	وزارة المالية	
51.96	13	هيئة الضرائب	الإدمان على العمل
77.00	34	المصارف	
57.73	80	وزارة المالية	
60.00	13	هيئة الضرائب	
80.29	34	المصارف	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

حسب عدد الجوائز أو شهادات التقدير:

ويمكن أن نعبر إحصائياً عن الفرضية كآتي:

H0: لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير عدد الجوائز أو شهادات التقدير.

H1: توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير عدد الجوائز أو شهادات التقدير.

أجري اختبار (Kruskal-Wallis) لاختبار هذه الفرضية والنتائج معروضة في الجدول (48) الآتي الذي يوضح أن قيم (sig) لمؤشر الاختبار عند متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده أكبر من (0.05) وهذا يقود إلى قبول الفرضية العدم (H0)، أي لا توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغير عدد الجوائز أو شهادات التقدير.

الجدول (48) اختبار (Kruskal-Wallis) للفروقات في إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد الجوائز أو شهادات التقدير

المتغير	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
الاستمتاع بالعمل	0.946	2	0.623
الإفراط في العمل	5.065	2	0.079
العمل الإجباري	1.172	2	0.557
الوسواس القهري	2.044	2	0.360
الإدمان على العمل	2.786	2	0.248

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS)

ويمكن تلخيص نتائج الفرضيات السابقة في الجدول (49) الآتي:

الجدول (49): تلخيص نتائج اختبار فرضيات الفروقات الجوهرية لإجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

الفرضية	نوع الاختبار	النتيجة
حسب الجنس	Mann-Whitney U	قبول الفرضية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وفقاً لمتغير الجنس
حسب العمر	Kruskal-Wallis	قبول الفرضية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وفقاً لمتغير العمر
حسب المستوى الوظيفي	Kruskal-Wallis	رفض الفرضية (H0): وقبول الفرضية البديلة (H1) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي
حسب سنوات الخدمة	Kruskal-Wallis	قبول الفرضية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وفقاً لمتغير سنوات الخدمة
حسب جهة العمل	Kruskal-Wallis	رفض الفرضية (H0): وقبول الفرضية البديلة (H1) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وفقاً لمتغير جهة العمل
حسب عدد الجوائز أو شهادات التقدير	Kruskal-Wallis	قبول الفرضية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وفقاً لمتغير عدد الجوائز أو شهادات التقدير

المصدر: إعداد الباحث

يتبين من الجدول أعلاه أنه يمكن رفض الفرضية (H0) ونقبل الفرضية البديلة قبولاً جزئياً والقائلة: توجد فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لمتغيري المستوى الوظيفي وجهة العمل.

ثالثاً: ملخص تنفيذي للمقابلة المعمقة:

تم إجراء المقابلة مع كل مشارك بشكل منفصل حتى وصل عدد المشاركين إلى (7) تكررت عندهم الإجابات (انظر الملحق (7) المتضمن التوزيع التكراري لإجابات المشاركين في المقابلة المعمقة) حيث تم استخدام الترميز الوصفي

الذي يتضمن تعيين أسماء بسيطة أو عبارات اسمية تلخص الموضوع الأساسي لشريحة البيانات، مما يتيح إمكانية الرجوع السريع إلى البيانات والحصول على نظرة عامة عليها (Z. Xu, et al, 2025, 5).

وتم إعداد ملخص تنفيذي عن المقابلة وفقاً لـ (Boyce, C. and Neale, P, 2006, 3) على الشكل الآتي:

أولاً: كانت إجابات معظم المشاركين بالنسبة للتعلم في فهم ظاهرة الإدمان على العمل واستكشاف (أعراضها، وأسبابها، وتوصيفها) بالنسبة لإجابات السؤاليين الأول والثاني في المقابلة أن الإدمان على العمل ظاهرة متعددة الجوانب تحتوي بنفس الوقت على جوانب إيجابية وجوانب سلبية وتتكون من:

الجانب الأول: هو الجانب السلوكي المتمثل بالإفراط في العمل والدافع القسري والإجباري للعمل (يحتوي على جوانب سلبية وجوانب إيجابية).

الجانب الثاني: هو الجانب الإدراكي المتمثل بالهوس في العمل المتمثل في بالقلق على المستقبل الوظيفي الذي يدفع إلى الانضباط الزائد بالعمل، والتأثير السلبي على النوم (جانب سلبي).

الجانب الثالث: هو الجانب العاطفي المتمثل بالشعور بالاستمتاع أثناء العمل ويختفي هذا الشعور عند الابتعاد عن العمل (جانب إيجابي).

ثانياً: اتفقت إجابات معظم المشاركين بالنسبة للسؤال الثالث حول درجة توافر أبعاد الموارد الشخصية وما هو مدى تأثيرها في الإدمان على العمل كآتي:

- القدرة على التكيف (المرونة) توافرت بشكل مرتفع لدى معظم المشاركين، وخاصة في السنوات الأخيرة سمحت لهم هذه الخاصية في تجاوز الكثير من الصعوبات والعقبات، وفي رأيهم لا تؤثر المرونة في الإدمان على العمل، لأنها تعتبر بالنسبة لهم عامل مساعد في تسهيل الأعمال وتبسيطها والتعامل مع المشاكل والصعاب وتفكيكها وإنجاز المهام في الوقت المطلوب دون الحاجة للعمل لساعات أطول.
- كانت درجة الكفاءة الذاتية عالية عند معظم المشاركين وذلك يعود إلى الثقة العالية بالنفس وبالأداء (وذلك بدى واضحاً من إحياءات الوجه واليدين والتواصل البصري الجيد أثناء الكلام لمعظم المشاركين) وذلك يعود لسمات شخصية أساسية موجودة عند الأشخاص أنفسهم، ولخبرة العمل الطويلة. ولكنها لم تؤثر في الإدمان على العمل لدى معظمهم حيث أن الثقة العالية بالأداء تؤثر بأداء العمل في الوقت المناسب، وينتج عنها دافعاً اختيارياً للعمل وليس قسري.
- كان درجة التفاؤل والأمل مرتفعة أيضاً لدى معظم المشاركين حيث يسود جو من التفاؤل والإيمان بالقدرات الذاتية والمشاعر الإيجابية والنظرة الإيجابية للمستقبل، وذلك يعود لسماتهم الشخصية. ولكنها لم تؤثر برأيهم

على الإدمان على العمل حيث أن جو التفاؤل الموجود لديهم وإيمانهم بقدراتهم والمشاعر الإيجابية السائدة والنظرة الإيجابية للمستقبل في رأيهم أثر على أدائهم للعمل في وقت العمل نفسه، ولم تخلق آثاراً ودوافعاً قسرية خارج أوقات العمل.

ثالثاً: اتفق معظم المشاركين في المقابلة بالنسبة للسؤال الرابع حول درجة توافر أبعاد خصائص وتأثيرها الوظيفية في الإدمان على العمل كالآتي:

- كانت درجة الاستقلالية متوسطة والسبب يعود إلى كون وزارة المالية مثلها كبقية جهات القطاع العام كون وزارة المالية مثلها كبقية جهات القطاع العام فالصلاحيات والتفويضات ثابتة وواضحة ومحددة، ويتم التعامل معها كمسلمات، ولا تشغل الكثير من وقتهم وتفكيرهم، وهذا لا يدفعهم للإفراط في العمل.
- كانت درجة كلاً من هوية المهمة وأهمية المهمة عالية لدى معظم المشاركين ولكن من وجهة نظرهم كلما كانت المهام موضحة ومرتبطة، وكلما كانت الوظيفة مهمة بالنسبة لهم وللمنظمة كلما ساهم ذلك في إنجاز العمل بالشكل الأفضل ويساهم بعدم التفكير بالعمل خارج أوقات الدوام الرسمي والقلق الزائد بسببه.
- كانت درجة تنوع المهارة مرتفعة بالنسبة لمعظم المشاركين، وأثرت من وجهة نظرهم في الإدمان على العمل، حيث تطلبت وظائفهم إتقان عدد كبير من المهارات بمختلف أنواعها (مهارات استخدام الحاسب، مهارات إدارة الوقت، مهارات تفاوض، مهارات اتصال وغيرها) مما جعلهم يبذلون جهوداً مضاعفة، وأنشأ لديهم دافعاً لإتقان هذه المهارات وتطويرها مما أدى لعملهم لساعات أطول، حيث قال أحدهم: "إن كثرة المهارات المطلوب إتقانها ولد لدي تحدٍ لإثبات نفسي أنني أمام الآخرين أنني أستحق المكان الذي أشغله، فصررت أعمل لساعات متأخرة في الليل دون أن أشعر بالوقت".
- كانت درجة التغذية الراجعة عالية جداً بالنسبة لمعظم المشاركين، وخاصة أن جميعهم مدراء فتوافر لهم تدفق مرتفع جداً للمعلومات حول أدائهم أثرت ذلك من وجهة نظرهم في الإدمان على العمل، فتوافر المعلومات حول جودة الأداء إذا ما كان جيداً أو سيئاً ولد دافعاً قسرياً نحو تحسين الأداء بشكل مستمر، وانعكس في صورة الإفراط في العمل.
- أضاف معظم المشاركين عامل آخر يساهم في الإدمان على العمل وهم حجم العمل الكبير، حيث قال أحدهم مشيراً بيده إلى حجم الأوراق والملفات الموجودة على مكتبه: "انظر إلى كل تلك الأوراق، كل ذلك مطلوب إنجازه بسرعة كبيرة فلا يمكن أن تنجز كل تلك الأعمال خلال أوقات الدوام الرسمي، وهذا ما يدفعني أحياناً للبقاء حتى ساعات متأخرة من الليل لكي أنجز كل تلك الأعمال"

- نسبة منخفضة من المشاركين اعتبرت أن الحوافز لمادية والمعنوية تولد عندهم دافع قسري يدفعهم للإفراط في العمل.

رابعاً: اتفقت إجابات معظم المشاركين بالنسبة للسؤال الخامس حول تأثير أبعاد خصائص الوظيفة في الموارد الشخصية كالآتي:

- إن ارتفاع درجة كلاً من هوية المهمة وأهمية المهمة لدى معظم المشاركين الذي انعكس في وضوح المهام وترتيبها، وشعورهم بأن الوظيفة مهمة بالنسبة لهم وللمنظمة، مما ساهم في خلق حالات نفسية إيجابية انعكست في زيادة المشاعر الإيجابية تجاه العمل والمستقبل وزيادة تقنيتهم بأدائهم، وقدرتهم على التكيف مع مختلف المواقف الصعبة.

- بالنسبة لكل من تنوع المهارة والتغذية العكسية أشارت معظم الإجابات أنها تثير حالة من التحدي لديهم، والذي ينعكس في حالة دوافع قسرية تؤدي إلى إفراط في العمل، دون تأثير على الحالات النفسية لديهم.

- أما بالنسبة للاستقلالية فأكدت معظم الإجابات أنها من المسلمات غير القابلة للتغيير، وليس لها أي انعكاس على الحالات النفسية لدى المشاركين.

خامساً: اتفق معظم المشاركين في إجاباتهم على السؤال السادس على أنه في ظل وجود الموارد الشخصية بدرجة مرتفعة، لا تصبح العلاقة بين خصائص الوظيفة في الإدمان على العمل أقوى، حيث أكدوا على إجاباتهم السابقة أن المرونة (القدرة على التكيف) هو البعد الوحيد من بين أبعاد الموارد الشخصية الذي يؤثر في الإدمان على العمل، ولكن في ظل وجود الدافع القسري الكبير للعمل الناتج عن تحدي تطوير المهارات وتدفق المعلومات حول نتائج أدائهم، الأمر الذي يؤدي للإفراط في العمل والقلق المستمر حول مستقبلهم الوظيفي، فقد كان الدافع القسري للعمل نتيجة المرونة ضعيفاً لدرجة لا تذكر.

خلاصة المبحث الثاني:

تعرفنا في هذا المبحث على التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية والمتغيرات التنظيمية في المبحث الأول، وفي المبحث الثاني تناولنا الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة للتعرف على مدى توافر تلك المتغيرات في المجتمع المدروس، ثم تلاها اختبار الفرضيات من خلال دراسة الارتباط والانحدار بين المتغيرات واستخدمنا برنامج أموس للتعرف على الآثار غير المباشرة ومعنويتها، والملخص التنفيذي للمقابلة المعمقة التي تم إجراؤها.

المبحث الثالث

النتائج وتفسيرها وتطبيقاتها النظرية والعملية

3/1 نتائج الدراسة:

- نتائج الإحصاءات الوصفية وتفسيرها:

أ- نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بخصائص الوظيفة: أظهرت نتائج الإحصاءات الوصفية الآتي:

توافرت خصائص الوظيفة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.96) في وزارة المالية من وجهة نظر العاملين فيها، وقد جاءت أهمية المهمة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.42) بمستوى مرتفع جداً تلتها تنوع المهارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.17) بمستوى مرتفع تلتها هوية المهمة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.04)، بمستوى مرتفع، وجاءت رابعاً التغذية الراجعة بمتوسط حسابي (3.89) بمستوى مرتفع، وجاءت الاستقلالية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.28) بمستوى متوسط.

وانطلاقاً من النموذج الذي أقره (Champoux, J E, 2017, 288). والذي اعتبر أن إثارة الدافعية تكون عبارة عن محصلة تفاعل واتحاد خصائص الوظيفة التي تؤدي إلى مستوى معين من التحفيز المحتمل للوظيفة، ويمكن التعبير عن ذلك بالصيغة الرياضية الآتية بالصيغة الرياضية الآتية:

محصلة الإمكانيات التحفيزية = تنوع المهارات + هوية المهمة + أهمية المهمة/3 X الاستقلالية X التغذية الراجعة عن عمل الفرد

$$\text{محصلة الإمكانيات التحفيزية} = 3 / (4.24 + 4.04 + 4.17) \times 3.89 \times 3.28 = 52.9$$

والقيمة العظمى للمؤشر هي $3 / (5+5+5) \times 5 \times 5 = 125$ أي محصلة الإمكانيات التحفيزية لعينة الدراسة هي 52.9 من أصل 125 وفقاً لما تمتلكه من خصائص الوظيفة.

وبتبيين من المعادلة التأثير القوي الذي يمكن أن تحدثه الاستقلالية والتغذية الراجعة من الوظيفة نفسها في تحفيز إمكانيات الفرد وإثارة دافعيته إلى العمل. فلا يتوقع النموذج أن تؤدي الوظيفة ذات الاستقلالية والتغذية الراجعة المنخفضة إلى مستويات عالية من الاستجابة العاطفية أو السلوكية.

وتعليقاً على ما سبق وانطلاقاً ومن واقع إجابات أفراد العينة ومن المقابلة المعمقة التي تم إجرائها مع (7) مديرين مركزيين في وزارة المالية) تبين أن وزارة المالية توفر وظائف ذات أهمية مرتفعة بالنسبة للعاملين ولزملائهم

في العمل، وتتطلب مهارات متعددة لأدائها، ومرتبطة ومنظمة بكامل أجزائها، وتوفر تدفق معلومات جيد حول نتائج الأداء، وهذا يدل على أن وزارة المالية تدرك أهمية تصميم وظائف بخصائص جيدة ومناسبة للموظفين تمكنهم من أداء عملهم بالشكل الأفضل، ولكن مستوى الاستقلالية لم يكن مرتفعاً بالنسبة لأفراد عينة الدراسة وهذا ما يمكن أن يعود إلى كون وزارة المالية أحد جهات القطاع العام الذي تطبق درجة عالية من المركزية وينخفض معها تفويض الصلاحيات.

ب- نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بالموارد الشخصية: أظهرت نتائج الإحصاءات الوصفية الآتي:

توافرت الموارد الشخصية بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (4.01) في وزارة المالية من وجهة نظر العاملين فيها، وقد جاء بعد الكفاءة الذاتية في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع جداً بمتوسط حسابي (4.32)، وجاءت المرونة في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (4.14)، وفي المرتبة الثالثة جاء الأمل بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (4.12)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد التفاؤل بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.45).

تعليقاً على ما سبق وانطلاقاً ومن واقع إجابات أفراد العينة والمقابلة المعمقة، يمتلك العاملون في وزارة المالية من وجهة نظرهم إمكانات وقدرات وتوقعات إيجابية تمكنهم من التكيف والنجاح في عملهم والقدرة على مواجهة صعوبات العمل والتغلب عليها وتجاوزها والوصول إلى الأهداف ولديهم دافعية ذاتية عالية للعمل وتحقيق أداء مرتفع. ويعزى التوافر الجيد للموارد الشخصية لدى العاملين إلى السمات الشخصية الموجودة لديهم وإلى خبرة العمل التي صقلت هذه الموارد وطورتها مع الزمن، وهذا ما يستدعي الاهتمام الأكبر من قبل وزارة المالية لتعزيز تلك الموارد والاستفادة منها إلى أقصى حد ممكن.

ت- نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بالإدمان على العمل: أظهرت نتائج الإحصاءات الوصفية الآتي:

توافر الإدمان على العمل بمستوى متوسط وكان المتوسط حسابي (3.36) في وزارة المالية من وجهة نظر العاملين فيها، وجاء الاستمتاع بالعمل بالمرتبة الأولى بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.98)، وجاء ثانياً بعد الوسواس القهري بمستوى متوسط فقد كان المتوسط الحسابي (3.28)، تلاه الإفراط في العمل بمستوى متوسط فقد كان المتوسط الحسابي (3.16)، وجاء العمل الإجباري في المرتبة الأخيرة بمستوى متوسط وكان المتوسط الحسابي (3.04).

تعليقاً على ما سبق وانطلاقاً ومن واقع إجابات أفراد العينة، فقد توافر الإدمان على العمل بمستوى متوسط لدى العاملين في وزارة المالية، وفي المقابلة المعمقة تبين أن الإدمان على العمل ظاهرة متعددة الجوانب تتضمن جوانب إيجابية مثل الاستمتاع بالعمل والدافعية القوية لإنجازه على أكمل وجه، ويتضمن جوانب سلبية مثل القلق والتأثير السلبي على النوم ويمكن تلخيص تلك الجوانب كالآتي:

- الجانب الأول: هو الجانب السلوكي المتمثل بالإفراط في العمل.
- الجانب الثاني: هو الجانب الإدراكي المتمثل بالدافع القسري والإجباري للعمل والهوس فيه لدرجة القلق على المستقبل الوظيفي الذي يدفع إلى الانضباط الزائد بالعمل، والتأثير السلبي على النوم.
- الجانب الثالث: هو الجانب العاطفي المتمثل بالشعور بالاستمتاع أثناء العمل ويختفي هذا الشعور عند الابتعاد عن العمل.

وتتفق جوانب الإدمان على العمل أعلاه بشكل جزئي مع تعريف كل من (سويسبي، 2022، 142) و (Taris, T, et al, 2008, 155) اللذان عرفاه على أنه ميل الفرد إلى العمل الجاد والمفرط وهذا يمثل (البعد السلوكي للإدمان)، والهوس فيه (البعد المعرفي)، ويتحول هذا الميل إلى حالة قهرية تجبر الفرد على العمل لساعات طويلة تجعله يستمتع به، ويعد الدافع الداخلي للعمل الشاق من أهم خصائص إدمان العمل.

وقد توافر الإدمان على العمل لدى معظم المشاركين بمستوى مرتفع، ويبرر هذا الاختلاف بين المقابلة والاستبانة اختبار الفروقات الجوهرية في إجابات أفراد العينة حول الإدمان على العمل وفقاً للمستوى الوظيفي، حيث كانت الفروقات دالة إحصائياً لصالح (المدير المركزي)، طبعاً توافر الجانب العاطفي للإدمان على العمل (الاستمتاع بالعمل) بشكل أكبر لدى المشاركين في المقابلة.

- نتائج اختبار الفرضيات:

أ- نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نقبل الفرضية الفرعية الأولى (H1): يوجد أثر دال إحصائياً لخصائص الوظيفة (تنوع المهارة، والتغذية العكسية) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

ب- نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نقبل الفرضية الفرعية الثانية (H2): يوجد أثر دال إحصائياً للموارد الشخصية (المرونة) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

ت- نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نقبل الفرضية الفرعية الثالثة (H3): يوجد أثر دال إحصائياً لخصائص الوظيفة (هوية المهمة، وأهمية المهمة) في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.

ث- نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

نرفض الفرضية الرئيسية الأولى ونقول: لا تتوسط الموارد الشخصية العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

- مناقشة النتائج:

أ- تمثل الهدف الرئيس للدراسة في اختبار الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية وأظهرت نتائج اختبار الفرضية:

عدم قبول فرضية الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية حيث لم يؤثر أي بعد من أبعاد الموارد الشخصية (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، الأمل) في الإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة لدى العاملين في وزارة المالية.

وبمقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة (مع الأخذ بعين الاعتبار قلة الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين المتغيرات الثلاثة، وأن معظم الدراسات تناولت علاقة الارتباط بين المتغيرات، في حين أن الدراسة الحالية درست الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل)، نجد أن الدراسة الحالية اتفقت مع دراسة (المنان، 2018)، التي نتج عنها أن رأس المال النفسي لا يؤثر في الاستغراق الوظيفي في ظل وجود متغير جودة حياة العمل، واختلفت مع دراسة (Ying An et al., 2021) التي نتج عنها أن الكفاءة الذاتية تؤثر بشكل إيجابي، وتتنبأ بالإدمان على العمل في ظل وجود متطلبات العمل المدركة. واختلفت مع دراسة (Geremias. R.L. , 2025) التي نتج عنها أن الموارد الشخصية تؤثر على الإدمان على العمل في ظل وجود ضغوط العمل.

ولعل أهم الدراسات التي تبرر النتيجة التي تم التوصل إليها هي دراسة (Kuhlmann, R., & Süß, S, 2024) التي درست التفاعل الديناميكي بين خصائص الوظيفة ورأس المال النفسي وصحة الموظف: تحليل التأثيرات المتبادلة. والتي نتج عنها أن الموارد الشخصية لم تتفاعل مع العلاقة المتبادلة بين متطلبات الوظيفة والإرهاق، لأنها ارتبطت ارتباطاً متبادلاً مباشراً بالإرهاق وأنواع معينة من متطلبات الوظيفة. وهذا يتفق مع نتائج هذه الدراسة فلم تؤثر الموارد الشخصية مع العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل وكان لها ارتباطاً مباشراً مع الإدمان على العمل ومع جميع أبعاد خصائص الوظيفة (انظر الجدول (34))

وأيضاً دراسة (ToonW Taris and Jan de Jonge, 2024) التي استخدمت أسلوب المراجعة التاريخية المنهجية لدراسات امتدت إلى 50 عاماً، التي نتج عنها أن العوامل المتعلقة بالعمل (مثل وجود ثقافة الإفراط في العمل ومتطلبات العمل العالية، وخصائص الوظيفة) أكثر أهمية من العوامل الشخصية والديموغرافية في التأثير في الإدمان على العمل، وهذا ما أكدته المقابلة المعمقة حيث أنه في ظل وجود الدافع القسري الكبير للعمل الناتج عن تحدي تطوير المهارات وتدفق المعلومات حول نتائج الأداء الأمر الذي يؤدي للإفراط في العمل والقلق المستمر حول مستقبلهم الوظيفي، فقد كان الدافع القسري للعمل نتيجة الموارد الشخصية ضعيفاً لدرجة لا تذكر.

ب- تمثل الهدف الفرعي الأول للدراسة في اختبار علاقة التأثير المحتملة لخصائص الوظيفة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية، وأظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: قبول فرضية التأثير الدال إحصائياً لخصائص الوظيفة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية، وتبين أن كلاً من (تنوع المهارة، والتغذية الراجعة) يؤثر في الإدمان على العمل، حيث تم قبول الفرضيتين الفرعيتين التي تدل على تأثير دال إحصائياً لكل منهما في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية، في حين لم تؤثر (هوية المهمة، وأهمية المهمة، والاستقلالية) في الإدمان على العمل حيث رفضت الفرضيات الفرعية التي تدل على تأثير دال إحصائياً لكل من (هوية المهمة، وأهمية المهمة، والاستقلالية) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

وبمقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة مع الأخذ بعين الاعتبار قلة الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين المتغيرين نرى أنها اتفقت مع دراسة (ToonW Taris and Jan de Jonge, 2024) من ناحية أن العوامل المتعلقة بالعمل مثل خصائص الوظيفة ترتبط بالإدمان على العمل. واتفقت مع دراسة (Wilmar B. Schaufeli, et al, 2009) من حيث ارتباط الإفراط في العمل والعمل الإجباري بالتغذية الراجعة، ومع دراسة (Malinowska Diana, et al, 2018) من ناحية عدم وجود ارتباط بين الاستقلالية والإدمان على العمل مفسراً ذلك بأن إعطاء العاملين المزيد من الاستقلالية في العمل يمكن أن يساهم في تمييز وتوضيح التعليمات ومن ثم يعطيهم حيوية وحماس أكبر ويكرس اندماجهم أكثر في العمل، وليس إدمانهم على العمل. وفي الوقت نفسه اختلفت مع دراسة (Kristine Engøy, 2017) و دراسة (Spagnoli & Molinaro, 2020) التي نتج عنهما أن الاستقلالية ترتبط بالإدمان على العمل. واختلفت مع دراسة (Or Shkoler, Edna Rabenu, Aharon Tziner, 2017) التي اعتبرت أن الاستقلالية تؤثر في الإدمان على العمل.

تفسير نتائج اختبار الفرضية أعلاه من واقع المقابلة المعمقة التي أجريت بعد اختبار الفرضيات.

يعزى تأثير تنوع المهارة في الإدمان على العمل إلى العدد الكبير من المهارات بمختلف أنواعها (مهارات استخدام الحاسب، مهارات إدارة الوقت، مهارات تفاوض، مهارات اتصال وغيرها) المطلوب إتقانها مما جعل العاملين يبذلون جهوداً مضاعفة، وأنشأ لديهم دافعاً لإتقان هذه المهارات وتطويرها، وذلك انعكس من خلال العمل لساعات طويلة تتجاوز ساعات الدوام الرسمي.

وبالنسبة للتغذية الراجعة فيعزى تأثيرها في الإدمان على العمل إلى تدفق المعلومات بشكل جيد حول جودة الأداء إذا ما كان جيداً أو سيئاً مما ولد دافعاً قسرياً نحو تحسين الأداء بشكل مستمر، وانعكس في صورة الإفراط في العمل.

وبالنسبة لكل من هوية المهمة وأهمية المهمة فكلما كانت المهام موضحة ومرتببة، وكلما كانت الوظيفة مهمة بالنسبة لهم وللمنظمة كلما ساهم ذلك في إنجاز العمل بالشكل الأفضل وفي الوقت المناسب وعدم التفكير بالعمل خارج أوقات الدوام الرسمي والقلق الزائد، وهذا ما يفسر عدم تأثير كلاً من هوية المهمة وأهمية المهمة في الإدمان على العمل. أما بالنسبة للاستقلالية فلم تؤثر في الإدمان على العمل والسبب يعود إلى كون وزارة المالية مثلها كبقية جهات القطاع العام فالصلاحيات والتفويضات ثابتة وواضحة ومحددة، ويتم التعامل معها كمسلمات، ولا تشغل الكثير من وقتهم وتفكيرهم، وهذا لا يدفعهم للإفراط في العمل.

ت- تمثل الهدف الفرعي الثاني للدراسة في اختبار علاقة التأثير المحتملة للموارد الشخصية في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية. وأظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: قبول فرضية التأثير الدال إحصائياً للموارد الشخصية في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية، وتبين المرونة تؤثر في الإدمان على العمل، حيث تم قبول الفرضية الفرعية التي تدل على تأثير دال إحصائياً للمرونة في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية، في حين لم تؤثر (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل والأمل) في الإدمان على العمل حيث رفضت الفرضيات الفرعية التي تدل على تأثير دال إحصائياً لكل من (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل والأمل) في الإدمان على العمل لدى العاملين في وزارة المالية.

وبمقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة مع الأخذ بعين الاعتبار أن معظم الدراسات تناولت علاقة الارتباط بين المتغيرات، في حين أن الدراسة الحالية درست تأثير الموارد الشخصية في الإدمان على العمل، بالإضافة إلى دراسة الارتباط بين المتغيرات، وبالنسبة للدراسات التي تناولت علاقة الارتباط بين المتغيرات، نجد أنها اتفقت مع دراسة (Salem, et al, 2025) التي نتج عنها عدم وجود ارتباطات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الإجمالية للكفاءة الذاتية الإبداعية مع الإدمان على العمل حيث كان معامل الارتباط بين الكفاءة الذاتية والإدمان على العمل في الدراسة الحالية غير دالاً إحصائياً، واتفقت مع دراسة (Serrano-Fernández, 2016) التي اعتبرت أن الإدمان على العمل يرتبط إيجابياً بالتفاؤل، حيث كان معامل الارتباط بين التفاؤل والإدمان على العمل في الدراسة الحالية دالاً إحصائياً وموجباً، واختلفت بشكل جزئي مع دراسة (Malissa A. Clark, et al, 2014) التي اعتبرت أن الإدمان على العمل لا يرتبط بالحالات النفسية الإيجابية، في حين كان معامل الارتباط بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل دالاً إحصائياً في الدراسة الحالية، واختلفت مع دراسة (R.J. Burke et al. 2006) ودراسة (Zhang, Song & lan , 2020)، ودراسة (Mario Del Lbano, et al. 2012) ودراسة (Serrano-Fernández, 2016) ودراسة (Mazzetti et al., 2014)، التي نتج عنها أن الكفاءة الذاتية ترتبط

بشكل إيجابي بالإدمان على العمل في حين كان معامل الارتباط بين المتغيرين غير دال إحصائياً في الدراسة الحالية.

تفسير نتائج اختبار الفرضية أعلاه من واقع المقابلة المعمقة التي أجريت بعد اختبار الفرضيات.

أظهرت نتائج المقابلة عدم تأثير المرونة في الإدمان على العمل، لأنها تعتبر عامل مساعد في تسهيل الأعمال وتبسيطها والتعامل مع المشاكل والصعاب وتفكيكها وإنجاز المهام في الوقت المطلوب دون الحاجة للعمل لساعات أطول. وهذا يتطابق مع ما تم التوصل إليه عند اختبار فرضية الوساطة، حيث يمكن أن تؤثر المرونة بشكل منفصل عن خصائص الوظيفة في الإدمان على العمل وهذا من الناحية النظرية، ولكن في ظل وجود كلاً من تنوع المهارة والتغذية الراجعة يهمل هذا التأثير.

وبالنسبة الكفاءة الذاتية التفاؤل والأمل لم تؤثر في الإدمان على العمل حيث أن الثقة العالية بالأداء تؤثر بأداء العمل في الوقت المناسب، وينتج عنها دافعاً اختيارياً للعمل وليس قسري.

ث- تمثل الهدف الفرعي الثالث للدراسة في اختبار علاقة التأثير المحتملة لخصائص الوظيفة في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية وأظهرت النتائج: قبول فرضية التأثير الدال إحصائياً لخصائص الوظيفة في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية، وقد تبين أن كلاً من (هوية المهمة، وأهمية المهمة) يؤثر في الموارد الشخصية، وتم قبول فرضية التأثير الدال إحصائياً لكل منهما في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية، في حين لم يؤثر كلاً من (تنوع المهارة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) في الموارد الشخصية وتم رفض الفرضيات القائلة بالتأثير الدال لكل منهم في الموارد الشخصية لدى العاملين في وزارة المالية.

وبمقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة مع الأخذ بعين الاعتبار قلة الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين المتغيرين نرى أنها اتفقت مع دراسة دراسة (Kuhlmann, R., & Süß, S, 2024) والتي نتج عنها أن الموارد الشخصية ترتبط ارتباطاً متبادلاً بأنواع معينة من متطلبات الوظيفة، بينما اختلفت مع دراسة (الطائي وآخرون، 2020) التي نتج عنها وجود تأثير معنوي عالي للمهارات الناعمة في الموارد الشخصية.

تفسير نتائج اختبار الفرضية أعلاه من واقع المقابلة المعمقة التي أجريت بعد اختبار الفرضيات.

يعزى تأثير كلاً من هوية المهمة وأهمية المهمة في الموارد الشخصية إلى أن وضوح المهام وترتيبها، وشعور العاملين بأن الوظيفة مهمة بالنسبة لهم وللمنظمة، يساهم في خلق حالات نفسية إيجابية لديهم تنعكس في زيادة المشاعر الإيجابية تجاه العمل والمستقبل وزيادة ثقتهم بأدائهم، وقدرتهم على التكيف مع مختلف المواقف الصعبة. وهذا ما يبرر تأثيرهما في الموارد الشخصية.

بالنسبة لكل من تنوع المهارة والتغذية العكسية فهي تثير حالة من التحدي لدى العاملين، والذي ينعكس في حالة دوافع قسرية تؤدي إلى إفراط في العمل فقط، دون تأثير على الحالات النفسية لدى العاملين، ومن ثم لا تؤثر في الموارد الشخصية.

أما بالنسبة للاستقلالية فهي من المسلمات غير القابلة للتغيير بالنسبة للعاملين في وزارة المالية، وليس لها أي انعكاس على الحالات النفسية لدى المشاركين، ومن ثم لا تؤثر في الموارد الشخصية.

ج- بالنسبة للفروق الجوهرية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية، وفقد تم قبول الفرضية القائلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول متغير الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية قبولاً جزئياً. فقد تبين وجود فروقات دالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول متغيرات (الإفراط في العمل، والعمل الإجباري والإدمان على العمل) وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي (متغير وظيفي). وتبين وجود فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول (الإفراط في العمل، العمل الإجباري، الوسواس القهري، الإدمان على العمل) وفقاً لمتغير جهة العمل (متغير وظيفي) في حين المتغيرات الوظيفية الأخرى (سنوات الخدمة، عدد الجوائز أو شهادات التقدير) تبين عدم وجود فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لهذين المتغيرين.

أما بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر) فقد تبين عدم وجود فروقات دالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الإدمان على العمل وجميع أبعاده وفقاً لهذين المتغيرين.

وبمقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة تبين أنها لم تتفق مع دراسة (Cecilie S.Anderson et al., 2018) التي نتج عنها أن الإدمان على العمل يرتبط بشكل عكسي مع العمر، واتفقت مع دراسة (Malissa A. Clark,et al, 2014) التي نتج عنها أن الإدمان على العمل لا يرتبط بالمتغيرات الديموغرافية مثل الجنس والحالة الاجتماعية (متزوج أو عازب).

وبشكل عام عززت نتيجة اختبار هذه الفرضية ما توصلت إليه دراسة (ToonW Taris and Jan de Jonge, 2024) التي استخدمت أسلوب المراجعة التاريخية المنهجية لدراسات سابقة امتدت إلى 50 عاماً والتي نتج عنها أن العوامل المتعلقة بالعمل (المتغيرات الوظيفية) أكثر أهمية من العوامل الديموغرافية في التأثير في الإدمان على العمل. وبالنسبة لتفسير الفروقات الدالة إحصائياً في الإدمان على العمل وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي فقد بينت نتائج اختبار هذه الفرضية أن الفروقات أتت لصالح المستوى الوظيفي (مدير مركزي) وقد عززت نتائج المقابلة هذه النتيجة، في حين كان متوسط الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة للإدمان على العمل (3.36) أي بمستوى متوسط بينما دلت إجابات الغالبية العظمى من المشاركين في المقابلة والذين هم عبارة عن (7 مديرين مركزيين) أنهم مدمنون

على العمل بدرجة عالية، ويمكن تفسير ذلك انطلاقاً من أن مراكزهم تتطلب تنوع مهارات أكثر من غيرهم مما يخلق تحد أكبر لتطوير مهاراتهم، وطبيعة عملهم توفر لهم درجة أكبر من تدفق المعلومات حول نتائج عملهم، بالإضافة إلى حجم العمل الكبير المطلوب منهم إنجازه (ما تم إضافته من عوامل أخرى تساهم في زيادة الإدمان على العمل بالإضافة إلى خصائص الوظيفة)

أما بالنسبة لتفسير الفروقات الدالة إحصائياً في الإدمان على العمل وفقاً لجهة العمل فقد بينت نتائج اختبار هذه الفرضية أن الفروقات أتت لصالح المصارف، ويعزى ذلك إلى حجم الأعمال الكبيرة وطبيعتها، فهناك أدوار مطلوبة من المصارف العامة ذات حساسية عالية مثل الاستمرار في خدمة تقديم الرواتب عبر الصرافات الآلية خارج أوقات الدوام الرسمي وفي العطل الرسمية، وتقديم هذه الخدمات يحتاج إلى تضافر العديد من الجهود من تأمين تغذية كهربائية دائمة إلى القيام بالتحويلات المالية وتغذية الصرافات، وإصلاح الأعطال المتكررة فيها ومعالجة شكاوى العملاء، كل ذلك أدى إلى وجود دوافع قسرية للإفراط في العمل خارج أوقات الدوام الرسمي وفي العطلات.

3/2 الآثار النظرية والاستنتاجات: Theoretical Implications and Conclusions

تتمثل الآثار النظرية لهذه الدراسة في أنها توسع مجال المعرفة المتعلق بالإدمان على العمل، وسعيها إلى سد النقص والفجوة المعرفية في العلاقة (بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل، بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية، بين الموارد الشخصية والإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة)، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على علاقات الارتباط بين تلك المتغيرات، إلا أنها أهملت العلاقات السببية والآثار المباشر وغير المباشر بينها، وخاصة بالنسبة للمتغيرات الثلاثة مع بعضها.

وكانت نتائج هذه الدراسة لها أيضاً آثار نظرية ومعرفية مهمة يجب أن تضاف إلى النظريات المعرفية المفسرة للإدمان على العمل وخاصة نظرية السمات، ونظرية الموارد الشخصية المستمدة من نموذج موارد ومتطلبات العمل.

وقد بينت نتائج الدراسة أن جزءاً من خصائص الوظيفة (تنوع المهارة، والتغذية الراجعة) كان مؤثراً في الإدمان على العمل، حيث شكل تنوع المهارات الكبير المطلوب إتقانها، وتدفق المعلومات الجيد حول نتائج الأداء دافعاً قسرياً للإفراط في العمل، بينما لم تؤثر كلاً من هوية المهمة وأهميتها في الإدمان على العمل حيث سهّل توافرها بدرجة عالية إنجاز العمل بالشكل الأفضل وفي الوقت المناسب دون الإفراط في العمل. ولم تؤثر الاستقلالية في الإدمان على العمل بسبب تعاطي العاملين معها على أنها من المسلمات البديهية التي لا تؤدي للإفراط في العمل.

وكان من العوامل الإضافية المؤثرة في الإدمان على العمل هو حجم العمل الكبير المطلوب إنجازه ضمن إطار زمني ضيق، الأمر الذي يدفع العاملين للإفراط في العمل بشكل قسري.

وقد بينت النتائج أن جزءاً من خصائص الوظيفة (هوية المهمة، وأهمية المهمة) كان مؤثراً في الموارد الشخصية حيث أن الدرجة العالية من وضوح المهام وشعور العاملين بأن الوظيفة مهمة بالنسبة لهم وللمنظمة أدى إلى إيجاد حالات نفسية إيجابية لديهم انعكست بمشاعر إيجابية تجاه العمل والمستقبل.

ولم تؤثر أبعاد الموارد الشخصية (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والمرونة، والأمل) في الإدمان على العمل، لأنها تعتبر عامل مساعد في تسهيل الأعمال وتبسيطها والتعامل مع المشاكل والصعاب وتقكيها وإنجاز المهام في الوقت المطلوب دون الحاجة للعمل لساعات أطول، وفي ظل وجود الدافع القسري الكبير للعمل الناتج عن تحدي تطوير المهارات وتدفق المعلومات حول نتائج الأداء الأمر الذي يؤدي للإفراط في العمل والقلق المستمر حول مستقبلهم الوظيفي، فقد كان الدافع القسري للعمل نتيجة الموارد الشخصية ضعيفاً لدرجة لا تذكر.

وننتج أيضاً عن الدراسة أن الإدمان على العمل يتأثر بالعوامل الوظيفية المتعلقة بالعمل وهي تنوع المهارة، والتغذية الراجعة، وحجم العمل الكبير، والمستوى الوظيفي، وجهة العمل، ولا يتأثر بالعوامل الشخصية (الموارد الشخصية)، والعوامل الديموغرافية (الجنس، والعمر)

لم تتفق نتائج الدراسة مع نظرية السمات التي اعتبرت أن الإدمان على العمل حالة نفسية تتعلق بميول الفرد للعمل المفرط بسبب الدافعية الداخلية المتأصلة في بنيته الشخصية التي لا يمكن السيطرة عليها لتضغط عليه وتجبره على العمل لتحقيق حاجة نفسية هي إثبات كفاءته الذاتية في العمل (Shimazu, A., et al, 2010, 155)، في حين أثبتت نتائج الدراسة أن الإدمان على العمل يتضمن ثلاثة جوانب: الجانب الأول: هو الجانب السلوكي المتمثل بالإفراط في العمل والدافع القسري والإجباري للعمل والجانب الثاني: هو الجانب الإدراكي المتمثل بالهوس في العمل المتمثل في بالقلق على المستقبل الوظيفي الذي يدفع إلى الانضباط الزائد بالعمل، والتأثير السلبي على النوم. والجانب الثالث: هو الجانب العاطفي المتمثل بالشعور بالاستمتاع أثناء العمل ويختفي هذا الشعور عند الابتعاد عن العمل.

كما أثبتت النتائج عدم وجود ارتباط أو تأثير دال إحصائياً بين الكفاءة الذاتية والإدمان على العمل، ولم يكن الإدمان على العمل ناتج عن دوافع شخصية (الموارد الشخصية)، بل كان بسبب عوامل متعلقة بالعمل وهي تنوع المهارة، والتغذية الراجعة، وحجم العمل الكبير، والمستوى الوظيفية، وجهة العمل.

واتفقت نتائج الدراسة بشكل جزئي مع نظرية الموارد الشخصية المنسوبة إلى نموذج موارد ومتطلبات العمل (Job Demands Resources) التي اعتبرت أن متطلبات العمل هي (عبء العمل المادي الكبير، الضغوط، بيئة العمل المادية، أوقات العمل وغيرها) وهي جوانب تتطلب جهداً بدنياً ونفسياً كبيراً تؤدي إلى استنزاف طاقة الفرد وإلى

الاحتراق الوظيفي والإدمان على العمل، أما موارد العمل فتكون اجتماعية ونفسية وجسدية وتنظيمية هي (الاستقلالية، ودعم الإدارة، وتقديم المساعدة من زملاء، ودعم المشرف والقدرة على التكيف والكفاءة الذاتية وإعادة التقييم المعرفي) وهي جوانب محفزة بطبيعتها، وتؤدي إلى اندماج وظيفي ورفاهية عاليتين (Bakker, A, B, & Demerouti, E, 2018, 2).

حيث اتفقت نتائج الدراسة مع هذه النظرية من ناحية تأثير حجم العمل الكبير في الإدمان على العمل باعتباره أحد عناصر متطلبات العمل.

وانطلاقاً من كون موارد العمل تتضمن كلاً من خصائص الوظيفة، والموارد الشخصية، والمتغيرات التنظيمية، حيث تتمثل خصائص الوظيفة والمتغيرات التنظيمية بالجوانب التنظيمية لموارد العمل، وتتمثل الموارد الشخصية بالجوانب الشخصية لموارد العمل، فقد اتفقت نتائج الدراسة مع اعتبار الموارد الشخصية كأحد عناصر موارد العمل التي تؤثر في الاندماج الوظيفي والرفاهية العالية ولا تؤثر في الإدمان على العمل. بينما اختلفت معها من ناحية أن خصائص الوظيفة المتمثلة بتنوع المهارة والتغذية العكسية والمتغيرات التنظيمية المتمثلة بالمستوى الوظيفي وجهة العمل كانت من العوامل المؤدية إلى الإدمان على العمل وليس إلى الاندماج الوظيفي والرفاهية العالية.

وانسجمت النتائج التي تم التوصل إليها مع مدخل الاستدلال الذي اعتمد كمدخل رئيس للدراسة، ومع الأهمية النظرية لها، وهذا ما يفضي إلى تطوير نظرية السمات بإدخال العوامل المتعلقة بالعمل مثل تنوع المهارة والتغذية الراجعة وحجم العمل الكبير والمستوى الوظيفي وجهة العمل ضمن العوامل المفسرة لسلوك الإدمان على العمل. كما تقضي النتائج التي تم التوصل إليها لتعديل نظرية الموارد الشخصية المستندة إلى نموذج موارد ومتطلبات العمل من حيث إدخال موارد العمل التنظيمية المرتبطة بالعمل مثل تنوع المهارة والتغذية الراجعة والمستوى الوظيفي وجهة العمل كعوامل مؤثرة في الإدمان على العمل بالإضافة إلى متطلبات العمل.

3/3 الآثار العملية وتوصيات الدراسة: Practical Implications and Recommendations

تقدم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، عدداً من الآثار والتطبيقات العملية للمعنيين في وزارة المالية والتي تعتبر كتوصيات من شأنها إثراء الوظائف لديها من خلال تعزيز خصائص الوظيفة، والاهتمام بشكل أكبر بالموارد البشرية والعمل على تطوير الموارد الشخصية، وفهم ظاهرة الإدمان على العمل والتعرف على العوامل المؤثرة فيها، ومن أهم هذه التوصيات الآتي:

- ضرورة التركيز من قبل المعنيين في وزارة المالية على الجوانب الإيجابية للإدمان على العمل وخاصة الجانب العاطفي (الاستمتاع بالعمل)، حيث أظهرت نتائج الدراسة أنه البعد الأعلى توافراً من بين أبعاد الإدمان على العمل في عينة الدراسة وهذه تعتبر من نقاط القوة التي يجب العمل على تعزيزها من خلال توفير بيئة عمل

مناسبة ومريحة لقضاء العامل لساعات عمل طويلة في العمل، والعمل على زيادة الرضا الوظيفي والحماس من خلال توسيع المشاركة في اتخاذ القرارات، والاهتمام بالجوانب العاطفية والاجتماعية للعاملين. وبالنسبة للجانب السلوكي بالإفراط في العمل، فينبغي على وزارة المالية إدراك أن هذا الجانب يتضمن جانبين، جانب إيجابي يتضمن دافع داخلي قوي يحفز العامل على العمل الجاد وإنجاز المهام بأفضل صورة ممكنة بما ينعكس على أدائه بالشكل الأفضل ومن ثم أداء المنظمة فيجب تعزيز هذا الجانب من خلال تعزيز كلاً من تنوع المهارة والتغذية الراجعة في الوظائف، أما الجانب الثاني وهو الدافع القسري المبالغ فيه والإفراط الزائد في العمل وهو الذي ينتج عنه الجانب الإدراكي للإدمان على العمل وهو الوسواس القهري المتمثل بالقلق على المستقبل الوظيفي والتفكير الزائد بالعمل والذي يؤثر على النوم بشكل سلبي، ومن الضروري العمل على معالجة هذه السلبيات لكي لا تؤثر بشكل سلبي على الاستمتاع بالعمل، وذلك من خلال تدخل الإدارة في تنظيم أوقات العمل وزيادة شعور الموظف بالاستقرار الوظيفي، وينبغي على المعنيين في وزارة المالية إعادة النظر في حجم الأعمال الكبيرة الملقاة على عاتق العاملين وخاصة في المستويات الإدارية العليا، لأن إنجازها يتطلب العمل لساعات طويلة ومن المنزل وحتى في العطلات الرسمية، وهذا ممكن أن يزيد من الجوانب السلبية للإدمان على العمل المتعلقة بالقلق والشعور بعدم الاستقرار وانخفاض الرضا الوظيفي ومن ثم عدم الاستمتاع في العمل.

- التأكيد على وزارة المالية للاهتمام بمراجعة تصميم الوظائف وتطبيق نموذج خصائص الوظيفة المكوّن من خمسة عناصر (تنوع المهارة، وأهمية المهمة، وهوية المهمة، والاستقلالية، والتغذية الراجعة) تمثل خصائص الوظيفة ومميزاتها عند تصميمها بحيث تنعكس تلك الخصائص على الحالة النفسية للفرد وتؤدي إلى دافعية داخلية عالية وجودة أداء ورضا عاليين أيضاً ومعدل دوران منخفض، وإثارة الدافعية تكون عبارة عن محصلة تفاعل واتحاد خصائص الوظيفة التي تؤدي إلى مستوى معين من التحفيز المحتمل للوظيفة، بالإضافة إلى أن نموذج خصائص الوظيفة يتيح للإدارة استخدام معادلة محصلة الإمكانيات التحفيزية، مما يساعدها بصناعة واتخاذ القرارات المتعلقة بالتحفيز، مع التأكيد على أهمية كل من التغذية الراجعة والاستقلالية في هذه المعادلة.
- يجب على وزارة المالية تعزيز كل من هوية المهمة وأهمية المهمة لما لها من تأثير في الموارد الشخصية وذلك من خلال زيادة توضيح المهام وترتيبها، وإعطاء العاملين شعوراً بأن الوظيفة مهمة بالنسبة لهم وللمنظمة، لما لها من دور في إيجاد حالات نفسية إيجابية تجاه العمل والمستقبل وزيادة ثقتهم بأدائهم، وقدرتهم على التكيف مع مختلف المواقف الصعبة.
- ضرورة محافظة وزارة المالية على الموارد البشرية الموجودة لديها لما تمتلكه من موارد شخصية بدرجة عالية، وإدراك الوزارة أن امتلاكها لموارد بشرية تتمتع بمستوى مرتفع من (الأمل والتفاؤل والمرونة والكفاءة الذاتية) يعني

أنها تمتلك ثروة حقيقية تتجاوز قيمتها في حال توافرها، ما تمتلكه من رأسمال مادي أو اقتصادي كالأصول المادية والمالية، ورأسمال اجتماعي، مثل شبكة علاقات، ورأسمال بشري كالمعرفة والمهارات والقدرات والخبرات وغيرها، حيث تُعدُّ الموارد الشخصية حالة إيجابية تعبر عن تطور الأفراد ونموهم النفسي والسلوكي معاً. وتقدم للأفراد الثقة لبذل الجهد اللازم للنجاح في المهمات الصعبة، وكذلك تولد التفاؤل والمثابرة للنجاح في العمل الآن وفي المستقبل وتخفف من مستويات الضغوط والتوتر لدى الأفراد، ومن الآثار السلبية المترتبة عليهم وترفع من مستوى جودة الأداء وتعزز من الثقة والتمكين النفسي للموارد البشرية على مستوى المجموعة أيضاً.

- ينبغي على وزارة المالية التركيز على العوامل التنظيمية المرتبطة بالعمل كتنوع المهارة والتغذية الراجعة والمستوى الوظيفي وجهة العمل، لما لها من تأثير في دافعية العاملين للعمل الإيجابي والإفراط في العمل، من خلال مراجعة تصميم الوظيفة وزيادة تنوع المهارات المطلوب إتقانها وزيادة التغذية الراجعة، وتحديد أسباب انتشار الإدمان على العمل بين المدراء بشكل أكبر، وانتشاره أيضاً في المصارف بشكل أكبر.
- يجب على إدارة الموارد البشرية في وزارة المالية إدراك طبيعة العلاقة بين خصائص الوظيفة والموارد الشخصية والإدمان على العمل من ناحية أن الموارد الشخصية لا تؤثر في الإدمان على العمل في ظل وجود خصائص الوظيفة، وهذا يساعدها عند اتخاذ القرار في تعزيز بعض جوانب الإدمان الإيجابية فعلية أن تركز على الجوانب المتعلقة بالعمل (تنوع المهارة، التغذية الراجعة، المستوى الوظيفي، جهة العمل) دون التركيز على ما يمتلكه الموظفين من موارد شخصية.

3/4 محددات الدراسة والآفاق المستقبلية:

- تم إجراء الدراسة على عينة قصدية من العاملين في وزارة المالية لذلك لا يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة، ومن المتوقع تغير نتائج الدراسة في حال طبقت على عينة غير قصدية أو طبقت في مجتمع مختلف (القطاع الصناعي أو التجاري).
- اعتمد الباحث على الاستبانة والمقابلة المعمقة كأدوات أساسية لجمع البيانات.
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة وخصوصاً العربية منها.
- اقتصرَت الدراسة على تناول الموارد الشخصية كمتغير وسيط، من دون التطرق إلى متغيرات أخرى مثل متطلبات العمل المختلفة.
- ارتباط دقة النتائج بمدى تعاون أفراد العينة والمشاركين في المقابلة المعمقة، ودقة تقديراتهم الذاتية واستجاباتهم.
- يوصي الباحث بالآتي لإجراء دراسات أخرى منها:
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على قطاعات مختلفة (صناعية، تجارية).

- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على العاملين من المستويات الإدارية الدنيا.
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية مع أخذ متغير خصائص الوظيفة كمتغير وسيط للعلاقة بين الموارد الشخصية والإدماج على العمل.
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية مع أخذ متغير متطلبات العمل كمتغير وسيط بدلاً من الموارد الشخصية.
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية مع تناول متغير الاندماج في العمل كمتغير تابع بدلاً من الإدماج على العمل.

خلاصة الفصل الرابع:

تعرفنا في هذا الفصل إلى لمحة موجزة عن وزارة المالية مجتمع الدراسة وعينتها، وعلى متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة في قياسها، وعلى أدوات الدراسة المستخدمة (الاستبانة والمقابلة)، وتم إجراء اختبارات الصدق والثبات للاستبانة، وتعرفنا أيضاً على التوزيعات التكرارية لإجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية والمتغيرات الوظيفية في المبحث الأول، وفي المبحث الثاني تناولنا الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة للتعرف على مدى توافر تلك المتغيرات في المجتمع المدروس، ثم تلاها اختبار الفرضيات من خلال دراسة الارتباط والانحدار بين المتغيرات واستخدمنا برنامج أموس للتعرف على الآثار غير المباشرة ومعنويتها، وفي المبحث الثالث تناولنا النتائج وتفسيرها وتطبيقاتها النظرية والعملية ومحددات الدراسة والآفاق المستقبلية.

المراجع

المراجع العربية:

أولاً: الكتب:

- أمين، سليمان القهوجي وفريال، حمد أبو عواد (2018)؛ النمذجة بالمعادلات البنائية باستخدام برنامج أموس (دراسة تطبيقية). الأردن. دار وائل للنشر والتوزيع.
- التزه، بسام وناصر، فداء (2019)؛ إدارة الموارد البشرية. دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى. دمشق، سورية.
- التزه، بسام (2019)؛ السلوك التنظيمي. دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سورية.
- الصرن، رعد، وديوب، أيمن (2018)؛ نظرية المنظمة والتطوير التنظيمي. منشورات جامعة دمشق. مركز التعليم المفتوح.
- العلي، إبراهيم، دريباتي، يسيرة؛ (2021) محاضرات في مناهج وأساليب البحث العلمي، جامعة تشرين، سورية، 369.
- ملدعون، عيسى والتزه بسام (2014)، إدارة الموارد البشرية. منشورات جامعة دمشق

ثانياً: الرسائل والأطروحات:

- هويدا محمد عطا المنان، (2018)؛ جودة حياة العمل وأثرها على الاستغراق الوظيفي (الدور الوسيط لرأس المال النفسي). رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

ثالثاً: المجالات العلمية المحكمة:

- أبو المعاطي، وليد محمد وأحمد، منار منصور (2018)؛ رأس المال النفسي وعلاقته بالالتزام المهني، لدى معلمي التعليم العام. مجلة العلوم التربوية، 3 (2)، ص ص (411-441).
- أبو هدروس، ياسرة محمد أيوب. معمر ارحيم الفرا (2017): الطمأنينة النفسية كمتغير وسبط في العلاقة بين الانتماء الوطني وكل من التضحية وسلوك حماية الذات لدى حفظة القرآن الكريم. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، المجلد الحادي والعشرون، العدد الأول، ص. ص 380-422.

- إسماعيل، عمار فتحي موسى (2016)؛ دور رأس المال النفسي في البراعة التنظيمية للعاملين بجامعة المنوفية ومدينة السادات: دراسة تطبيقية، مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد (63) (العدد (2)، جامعة الاسكندرية، مصر. ص ص (1-48).
- إسماعيل؛ سعد، (2022)؛ إيمان العمل والارتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الاستراتيجية والأداء المستدام للجامعات المصرية (دراسة تطبيقية)، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المقالة 7، المجلد 14، العدد 1، يونيو 2022، ص ص 1-70، MASF.2022.249909/10.21608
- بن الشيخ ربيعة، وبن زاهي منصور (2024)؛ فاعلية برنامج تدريبي قائم على نظرية المشاعر الإيجابية في تنمية رأسمال المال النفسي - دراسة تجريبية على معلمي التعليم الثانوي بمدينة ورقلة. مجلة علوم التربية، المجلد 51 العدد 1، ص ص (12-32).
- باجابر، إيلاف عدنان والدوسري، أماني محمد (2024)، رأس المال النفسي وعلاقته بالجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمات التربية الخاصة بمدينة مكة المكرمة. جامعة الأزهر، مجلة التربية، العدد (204) الجزء (3)، ص ص (270-316).
- بشقى، سميرة ومومن، نؤارة (2022)؛ إيمان العمل وآثاره النفسية والاجتماعية في ظل جائحة كورونا. المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحية والنفسية. المجلد (4)، العدد (2)، ص ص (183-205).
- تمارا محمد محمود زقوت (2019)؛ أثر رأس المال النفسي في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على مجموعة شركات المحمول في فلسطين، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد (6) تشرين الأول - أكتوبر، ص ص 95-119.
- جودت الجاف، داليا فائق (2019)؛ دور رأس المال النفسي في تعزيز الاندماج الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في فنادق الأربع والخمس نجوم في مدينة السلیمانیة/ إقليم كوردستان - العراق، المجلة العلمية لجامعة جيهان السلیمانیة، المجلد 3. العدد 1، ص ص 165-193.
- الحسني، كمال كادهيم (2013)؛ رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي. مجلة المثلى لعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد (3)، العدد (6)، ص ص (1-24).
- حميد رنا خير الدين والخشاب حسان ثابت (2021)؛ رأس المال النفسي ودوره في المهارات الناعمة: دراسة مسحية في بعض كليات جامعة الموصل. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. المجلد رقم 56، الجزء (1)، ص ص (468-486).
- الخفاجي، رشا مهدى صالح كسار (2016)؛ تأثير رأس المال النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركة العامة للأسمدة في البصرة. مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 11، العدد 41. ص ص (1-34).
- خليفة عبد الفتاح محمد سهام وعامر إيمان مختار محمود (2023)؛ النموذج البنائي للعلاقة السببية بين رأس المال النفسي والدافعية المهنية واستراتيجيات الجهد الانفعالي لدى معلمي المرحلة الإعدادية. مجلة التربية، جامعة الأزهر، كلية التربية بالقاهرة. العدد: (203) الجزء (2). ص ص (347-428).

- دحمان سويسي، صالح الدين وعوac (2020)؛ إدمان العمل (Workaholism) قراءة في المفهوم، القياس والعواقب، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، المجلد (11) العدد (1)، ص ص (47-66).
- الدوسري، أماني بنت محمد بن سعيد (2024)، رأس المال النفسي وأثره في تعزيز التمكين النفسي لدى النساء العاملات بمدينة مكة المكرمة. جامعة الأزهر، كلية التربية بالقاهرة، مجلة التربية. العدد (203)، الجزء (3)، ص ص (388-425).
- شحاته بيرق، صفاء بيرق (2021)، إدمان العمل وعلاقته بالتهكم التنظيمي والهناء الذاتي الوظيفي والتوافق الأسري لدى العاملين الإداريين. مجلة كلية التربية- جامعة عين شمس. العدد (45) الجزء الرابع، ص ص (285-386).
- شلبي، أحمد عبد الفتاح محمد، حامد حافظ محمد فريد، شلبي، ولاء نجيب عبد الحليم، (2025)؛ القيادة الفاضلة كمغير معدل للعلاقة بين إدمان العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية "بالتطبيق على الأطباء العاملين بالقطاع الحكومي بمستشفيات محافظة البحيرة، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، المجلد (11) العدد (19) الجزء الرابع، ص ص 2081-2041.
- صالح، رشا مهدي، (2016)؛ تأثير رأس المال النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (11)، العدد (91). ص ص (1-34).
- الطائي وآخرون، (2020)؛ دور المهارات الناعمة في تعزيز رأس المال النفسي: دراسة استطلاعية في ديوان وزارة النفط، مجلة المثلى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (10)، العدد (3)، ص ص 97-80.
- الطباوي، أسامة السيد (2022)؛ الدور الوسيط للبراعة التنظيمية على العلاقة بين رأس املاال النفسي والتميز التنظيمي: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة؛ كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، المجلد (19). العدد (16). ص ص (745-800).
- عبد الحكيم أحمد ربيع نجم وتامر إبراهيم عشري (2022)؛ أثر المثالية في مكان العمل على إدمان العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 45 (1)، ص ص: 228 - 283.
- عبد الشكور، هاني محمد (2021)؛ إدمان العمل متغير معدل للعلاقة بين المناخ النفسي ومخرجات الرضا للعاملين في شركات الهاتف المحمول في مصر. مجلة جامع الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد (58)، العدد (1). ص ص (219-185).
- عبد المنعم، أحمد السيد، وحسن محمد، مروة عيد (2023)؛ الإسهام النسبي لرأس املاال النفسي والذكاء الوجداني في التنبؤ بالتفكري الإبداعي لدى عينة من معلمي التربية الخاصة. مجلة الإرشاد النفسي، جامعة عين شمس، المجلد 73 العدد 2، ص ص (75-155).
- عثمانى، عابد. (2021). تحليل الوساطة المتعددة في البحوث النفسية و التربوية. سلوك ،مج. 8، ع. 2، ص ص 51-71. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-1303524>

- كمال كاظم طاهر الحسن، (2013)؛ رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي (دراسة تحليلية لأداء عينة من تدريسي كلية الإدارة والاقتصاد والتربية الرياضية) ، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (3) ، العدد (6) ، ص. ص. 1-24.
- مراد حسني، مروءة مراد (2024)؛ رأس المال النفسي كمنبئ بجودة الحياة الوظيفية لدى المعلمات بمرحلة الطفولة المبكرة. مجلة التربية وثقافة الطفل، جامعة المنيا، مجلد (29)، العدد (2)، جزء (1)، ص ص (163-236).
- مرزوق، عبد العزيز علي، (2018)؛ أثر إدمان العمل على الاحتراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على أعضاء
- اء هيئة التدريس في جامعة كفر الشيخ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد الخامس، ص. ص. 228-263.
- مرزوق، عبد الجواد، الآثار المباشرة والتفاعلية للدعم الاجتماعي على الإدمان على العمل في ظل وجود علاقة القائد بتابعيه وضغوط العمل دراسة تطبيقية، المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، المجلد (1)، العدد (3)، 2022، ص ص 1-42.
- رابعاً: القوانين والتقارير:
- المرسوم رقم /1684/ تاريخ 1977/8/7 المنشور في الجريدة الرسمية للجمهورية العربية السورية (الجزء الأول) العدد (34)، سنة 1977.

المراجع الأجنبية

Books

- Andrew F. Hayes (2022) Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis, A Regression-Based Approach, Third Edition, Guilford Press, New York, 732.
- Cantarow, E. (1979); **Women workaholism**. Mother Jones, 6, 56.
- Champoux, J E. (2017); **Organizational behavior : integrating individuals, groups, and organizations**. : 5 Edition. | New York : Routledge. 536.
- Cooper. D. R, Pamela S. and P. S. Schindler, (2014); Business research methods. Twelfth edition. McGraw-Hill Companies, Inc. 72.
- Killinger, B. (1991); Workaholics: The respectable addicts. New York: Simon & Schuster. 236.
- Machlowitz, M. (1980); Workaholics. Addison Wesley, Reading, MA. 189.

- Michael Armstrong, Stephen Taylor (2023);. **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Human Resources**, Learning & Development Books. Edition: 16. 760.
- Millard, M. L. (2011); **Psychological net worth: Finding the balance between psychological capital and psychological debt**. The University of Nebraska-Lincoln.
- Oates, W. (1971); **Confessions of a workaholic: The facts about work addiction**. New York: World Publishing.
- Robbins S and Judge, A T,(2017); **Organizational Behavior**, 17th edition, published by Pearson Education, Ing. USA.
- Robinson B. E. (1989); **Work addiction. Deerfield Beach**, FL: Heath Communication.
- Saunders M, Lewis P and Thornhill A (2016); **Research methods for business students**. Seventh edition, Pearson Education Limited. England. Inc.
- Stephen P. Robbins S P and Judge T A, (2024); **Organizational Behavior**, 19th edition , published by Pearson Education ing. London. United Kingdom.
- Thompson, S. K. (2012); **Sampling**. Wiley, New York, 472.
- Uhl-Bien, M., Schermerhorn, J. R., & Osborn, R. N. (2014); **Organizational Behavior** (13 ed.). United States of America: Wiley Global Education.

Theses and Dissertations

- Dawkins, S. L. (2014); **New Directions in Psychological Capital Research: A Critical Analysis and Theoretical and Empirical Extensions to Individual- and Team Level Measurement**, Doctor of Philosophy, The Tasmanian School of Business & Economics- University of Tasmania, Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.729.8496&rep=rep1&type=pdf>.
- Jesse A. Wingate, (2016); **On Workaholism: DO Parental wor; behaviors predict the work behaviors of undergraduates?** A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science at Virginia Commonwealth, University, <https://scholarscompass.vcu.edu/etd/4610>.
- Kristine Engøy, (2017); **How do the same job demands and resources predict work engagement and workaholism? A SEM analysis investigating the relation between job**

characteristics and heavy work investment, Master thesis, Norwegian university of science and technology,

Articles

- Afota M-C, R V and Vandenberghe C, (2025); **Workaholism, work engagement, and affective commitment: relationships to self-concept levels and work outcomes.** Front. Psychol. Pp 1-15.
- Akihito Shimazu & Wilmar B. Schaufeli & Toon W. Taris , (2010); **How Does Workaholism Affect Worker Health and Performance? The Mediating Role of Coping** Int.J. Behav. Med. 17, pp: 154–160.
- Akutsu, S., et al (2022); **The antecedents and consequences of workaholism: findings from the modern Japanese labor market.** Front. Psychol. 13: pp 812-821.
- Albrecht, S.L.; Green, C.R.; Marty, A. (2021); **Meaningful Work, Job Resources, and Employee Engagement.** Sustainability 2021, 13, pp 1-14.
- Allam, H. K., et al, (2021); **Workaholism, sleep disorders, and potential e-learning impacts among Menoufia university staff during COVID–19 pandemic.** J. Public Health Res. 10: 2203. Pp: 1-8.
- Al-Qassem, A. H., Tharwat, A., Mushtaha, A. S., & Sahaweneh, N. (2025); **Work Addiction as an Effective Factor for Employee’s Performance in the Banking Industry in Egypt.** FIIB Business Review, Pp 1-16.
<https://doi.org/10.1177/23197145251333102>
- Andersen FB, Djugum MET, Sjøstad VS and Pallesen S (2023); **The prevalence of workaholism: a systematic review and meta-analysis.** Front. Psychol, pp 1-18.
- Andreassen CS, Bakker AB, Bjorvatn B, Moen BE, Magerøy N, Shimazu A, Hetland J and Pallesen S (2017); **Working Conditions and Individual Differences Are Weakly Associated with Workaholism: A 2-3-Year Prospective Study of Shift-Working Nurses.** journal Frontiers in Psychology, Pp 1-10, doi: 10.3389/fpsyg.2017.02045
- Andreassen, C. S. (2014); Workaholism: **An overview and current status of the research.** Journal of Behavioral Addictions, 3(1), 1–11.
- Andreassen, C. S., et al, (2014); **Psychometric assessment of workaholism measures.** Journal of Managerial Psychology, 29(1), 7–24.

- Andreassen, C. S., et al. (2014); **The prevalence of workaholism: a survey study in a nationally representative sample of norwegian employees**. PloS One, 8(9), pp: 1-10.
- Andreassen, C. S., et al. (2016); **The relationships between workaholism and symptoms of psychiatric disorders: a large-scale cross-sectional study**. PloS One 11:e 0152978. Pp:1-19
- Andreassen, C. S. et al, (2018); **Workaholism and negative work-related incidents among nurses**. Ind. Health 56, 373–381.
- Anja Limmer & Astrid Schütz, (2021); **Interactive effects of personal resources and job characteristics on mental health: a population-based panel study**, International Archives of Occupational and Environmental Health volume 94, pages 43–53.
- Anja Van den Broeck, Bert Schreurs, Hans De Witte, Maarten Vansteenkiste, Filip Germeyns, Wilmar Schau, (2011); **understanding workaholics motivation, a self – determination perspective** AN INTERNATIONAL REVIEW, 60 (4), 600–621 doi: 10.1111/j.1464-0597.2011. 00449.x.
- APA (2012): “DSM –IV and DSM V. **Criteria for the Personality Disorder**. Disponible en: <http://www.dsm5.org/Documents/Personality%20Disorders/DSM-IV%20and%20DSM-5%20Criteria%20for%20the%20Personality%20Disorders%205-1-12.pdf>. Fecha de Consulta: 2012.
- Arne Carisen, Saku Mantere (2007); **Pragmatism**, International encyclopedia of organization studies, sage :London, 1298-1301.
- Atkinson, c., & Laura, H.(2014); **Flexible Working and happiness in the NHS. Inggris; University of Bradford School of Management**, Employee Relations 33(2):88-105.
- Avey, J. B. (2014); **The left side of psychological capital: New evidence on the antecedents of PsyCap**. Journal of Leadership & Organizational Studies, 21(2), pp 141-149.
- Azab, C., et al, (2018); **Positive psychological capacities: the mystery ingredient in successful service recoveries?** Journal of Services Marketing, 32(7), pp 897–912.
- Bailey, C.; Madden, A.; Alfes, K.; Fletcher, L. (2017); **The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis**. Int. J. Manag. Rev., 19, 31–53.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017); **Job Demands-Resources theory: Taking stock and looking forward.** Journal of Occupational Health Psychology, 22(3), 273-285.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018); **Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance.** In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), Handbook of wellbeing. Salt Lake City, UT: DEF Publishers PP: 1-13. DOI:nobascholar.com
- Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2008); **Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations.** Journal of Organizational Behavior, 29, 147_154.
- Balducci, C., et al (2018); **The individual “costs” of workaholism: an analysis based on multisource and prospective data.** J. Manag. 44, 2961–2986.
- Balducci, C., et al. (2021). **A within-individual investigation on the relationship between day level workaholism and systolic blood pressure.** Work Stress. 36, pp 337–354.
- Belur B and Dipalee A, (2024); **Job Satisfaction: Understanding the Meaning, Importance, and Dimensions.** Journal of Management and Entrepreneurship Research. Vol. 18, Issue No.2, pp 34-40.
- Boukala, S., & Dimitrakopoulou, D. (2016); **The politics of fear vs. the politics of hope: analysing the 2015 Greek election and referendum campaigns.** Critical Discourse Studies, 14(1), pp 39–55.
- Brieger, S. et al.(2020); **Too Much of a Good Thing? On the Relationship between CSR and Employee Work Addiction.** Journal of Business Ethics, vol (166), 311 –329.
- Burke, R. J. (1999a);. **Workaholism in organizations: Gender differences.** Sex Roles, 41(5-6), 333–345.
- Corine I. van Wijhe, Maria C. W. Peeters, Wilmar B. Schaufeli, (2014); **Enough is Enough: Cognitive Antecedents of Workaholism and Its Aftermath** , journal of Human Resource Management, Vol. 53, No. 1. Pp. 157–177.
- Caglar, K., &Yahya, A. (2018); **Role of Psychological and Structural Empowerment in the Relationship between Teachers.** Education and Science, 43(193), 64.

- Andreassen CS, Pallesen S, Moen BE, Bjorvatn B, Waage S, Schaufeli WB. **Workaholism and negative work-related incidents among nurses.** Ind Health. 2018 Oct 3;56(5):373-381. doi: 10.2486/indhealth.2017-0223.
- Chang, P.-C., et al, (2022); **Workaholism and work-family conflict: a moderated mediation model of psychological detachment from work and family-supportive supervisor behavior.** Chin. Manag. Stud. 17, pp 770–786.
- Chhajaj, R., et al. (2018); **Role of Self-efficacy, Optimism and Job Engagement in Positive Change: Evidence from the Middle East.** Vikalpa: The Journal for Decision Makers, 43(4),pp 222–235.
- Ching-Wen Chang, Rui Yuan, Ji-Kang Chen, Social support and depression among Chinese adolescents: The mediating roles of self-esteem and self-efficacy, Children and Youth Services Review, Volume 88, 2018, Pages 128-134, ISSN 0190-7409, <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2018.03.001>
- Chitra, T., & Karunanidhi, S. (2018); **The Impact of Resilience Training on Occupational Stress, Resilience, Job Satisfaction, and Psychological Well-being of Female Police Officers.** Journal of Police and Criminal Psychology, 1,pp 1-16.
- Clark, M. A., et al, (2016); **All work and no play? A meta-analytic examination of the correlates and outcomes of workaholism.** J. Manag. 42, 1836–1873.
- Clark, M., Michel,J., Zhdanova,L., pui,sh. & Baltes B.(2016); **All Work and No Play? A Meta-Analytic Examination of the Corralation and Outcomes of Workaholism,** Journal of Management, 42, (7), 1836- 1873.
- Cohen-Chen, S., & Crisp, R. J. (2015); **Perceptions of a Changing World Induce Hope and Promote Peace in Intractable Conflicts.** Personality and Social Psychology Bulletin, 41(4), pp 498–512.
- Crespo, N. F., et al, (2018); **Exploring individual differences in the relationship between entrepreneurial self-efficacy and intentions: Evidence from Angola.** Journal of Small Business and Enterprise Development. 27(1):1-30
- Daiana Colledani, Pasquale Anselmi, Luigi Fabbris, Egidio Robusto; (2022); **A bifactor-based Academic PsyCap Questionnaire for students and fresh graduates,** Electronic Journal of Research in Educational Psychology, 21 (2), 421-442.
- Davidson, O. B.,et al. (2012); **A Focused Intervention for 1st-Year College Students: Promoting Hope, Sense of Coherence, and Self-Efficacy.** The Journal of Psychology, 146(3),pp 333–352.

- Dawkins, S., et al, (2013); **Building on the positives: A psychometric review and critical analysis of the construct of psychological capital**. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 86, 348–370.
- Demir, S. (2018); **The relationship between psychological capital and stress, anxiety, burnout, job satisfaction, and job involvement**. Eurasian Journal of Educational Research, (75), pp 137–154.
- Du, H., & King, R. B. (2013); **Placing hope in self and others: Exploring the relationships among self-construals, locus of hope, and adjustment**. Personality and Individual Differences, 54(3),pp 332–337.
- Edward R. Carr, (2020); **Resilient livelihoods in an era of global transformation**. Global Environmental Change. 64, pp: 1-8.
- Fontes, A. P., & Neri, A. L. (2015); **Resilience in aging: literature review**. Ciência & Saúde Coletiva, 20(5), pp 1475–1495.
- Fredrickson, B. L., & Losada, M. F. (2005); **Positive Affect and the Complex Dynamics of Human Flourishing**. American Psychologist, 60(7), pp 678–686.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.60.7.678>
- Fujimoto, T.(2014). **Workaholism and Mental and Physical Health**. Japan Labor Review, 11(1), 50-67.
- Galdino, M. J. Q., et al, (2021); **Burnout, workaholism and quality of life among professors in graduate-level nursing programs**. Acta Paulista De Enfermagem 34:8. Pp: 1-8.
- Garcia, P. R., et al, (2015); **Career optimism: The roles of contextual support and career decision-making self-efficacy**. Journal of Vocational Behavior, 88 (1), pp10–18.
- Geremias, R.L. (2025); **Relating Workaholism to Job Stress: Serial Mediating Role of Job Satisfaction and Psychological Capital of Nurses in Angola**. Nurs. Rep. 15, 43.
<https://doi.org/10.3390/nursrep15020043>
- Gillet, N.et al.(2017); **Workaholism profiles: Associations with determinants, correlates, and outcomes**. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 90(4), 559 - 586.

- Gorgievski, M. J., Moriano, J. A., & Bakker, A. B. (2014); **Relating work engagement and workaholism to entrepreneurial performance.** Journal of Managerial Psychology, 29(2), 106–121.
- Greta Mazzetti, Wilmar B. Schaufeli, Dina Guglielmi, (2014); **Are Workaholics Born or Made? Relations of Workaholism with Person Characteristics and Overwork Climate.** International Journal of Stress Management, Vol. 21, No. 3, 227–254.
- Guion , L. , Diehl , D. , & McDonald , D. (2011); **Conducting an in - depth interview.** University of Florida, 1-3. <https://doi.org/10.32473/edis-fy393-201>
- Gupta A. S. B , (2015); **Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment, Benchmarking:** An International Journal, Vol. 22 Iss 6 pp. 1192 – 1211.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976); **Motivation through the design of work: Test of a theory.** Organizational behavior and human performance, 16(2), 250-279.
- Harris, K. R. (2015); **Practice based professional development and Self-Regulated Strategy Development for Tier 2, at-risk writers in second grade,** Contemporary Educational Psychology, 40, 5-16.
- Harris, P. R., Griffin, D. W. & Murray, S. (2008); **Testing the limits of optimistic bias: event and person moderators in a multilevel framework.** J. Pers. Soc. Psychol. 95, 1225–1237.
- Hendricks, K. S. (2016); **The Sources of Self-Efficacy: Educational Research and Implications for Music. Update:** Applications of Research in Music Education, 35(1), pp 32–38.
- Herdem, D. D. (2019); **The Effect of Psychological Capital on Motivation for Individual Instrument:** A Study on University Students. Universal Journal of Educational Research, 7(6), pp 1402-1413.
- Hobfoll, S. (2002); **Social and Psychological Resources and Adaptation,** Review of General Psychology, 6(4), 307–324, Retrieved From <https://www.researchgate.net/publication/>.
- Hogan, V., et al, (2016); **A study of workaholism in Irish academics.** Occupational Medicine, 66(6), 460-465.

- Holman D and Axtell C, (2016); **Can Job Redesign Interventions Influence a Broad Range of Employee Outcomes by Changing Multiple Job Characteristics? A Quasi-Experimental Study,**” Journal of Occupational Health Psychology, 21, no. 3 (2016): 284–295.
- Holzberger, D., et al, (2013); **How teachers’ self-efficacy is related to instructional quality: A longitudinal analysis.** Journal of Educational Psychology, 105(3), pp 774–786.
- Hu, L. (2018); **A review of Workaholism and prospects.** Open J. Soc. Sci. 6, 318–334.
- Hu, Q., et al, (2014). **East is east and west is west and never the twain shall meet: Work engagement and workaholism across eastern and western cultures.** Journal of Behavioral and Social Sciences, 1(1), 6-24.
- Humphrey, S.E.; Nahrgang, J.D.; Morgeson, F.P.(2007); **Integrating motivational, social, and contextual work design features: A metaanalytic summary and theoretical extension of the work design literature.** J. Appl. Psychol, 92, 1332- 1356.
- Imperatori, B. (2017); **Engagement and Disengagement at Work Drivers and Organizational Practices to Sustain Employee Passion and Performance.** Springer Briefs in Business, Milan Italy, pp 5-18.
- Irsa Fatima Makhdoom, Najma Iqbal Malik, Mohsin Atta, Nudra Malik, Madeeha Gohar Qureshi, Muhammad Shahid, Kun Tang, (2022); **When workaholism is negatively associated with burnout: A moderated mediation,** journal Frontiers in Public Health, pp: 1-13. doi: 10.3389/fpubh.2022.968837
- Ishak, N. H., et al, (2020); **Resilience in Mathematics, Academic Resilience, or Mathematical Resilience?: An Overview.** Universal Journal of Educational Research, 8(5A),pp 34-39. 5
- J. R. Hackman and G. R. Oldham, “**Development of Job Diagnostic Survey,**” Journal of Applied Psychology 60, no. 2 (1975): pp 159–170.
- Jackson, J. W. (2002). **Enhancing Self-Efficacy and Learning Performance.** The Journal of Experimental Education, 70(3), 243–254. doi:10.1080/00220970209599508
- Jackson, S. S., et al, (2016). **Personality and workaholism.** Personality and Individual Differences, 95, 114-120.

- Jun Liu , Ruofan Xu * & Ziwei Wang, (2024); **The effects of psychological capital, work engagement and job autonomy on job performance in platform flexible employees**, Scientific Reports 14(1), pp: 1-15. DOI: 10.1038/s41598-024-69484-3
- Jun Zhang, Chen Song, Yuxuan Lan, (2020); **Workaholism and Subjective Well-being: Examining a Mediation Model**. Journal of Human Resource Management. Vol. 8, No. 1, pp. 32-38. doi: 10.11648/j.jhrm.201200801.15.
- Kang, S. (2020). **Workaholism in Korea: prevalence and socio-demographic differences**. Front. Psychol. 11: pp 1-15. doi: 10.3389/fpsyg.2020.569744
- Kašpárková, L., et al, (2018). **Why resilient workers perform better: The roles of job satisfaction and work engagement**. Journal of Workplace Behavioral Health, 33(1),pp 43–62.
- Kim, M., et al. (2018); **The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations**, Sport Management Review, xxx, 1-18, Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.smr.2018.04.003>
- Kuhlmann, R., & Süß, S. (2024); **The dynamic interplay of job characteristics and psychological capital with employee health: A longitudinal analysis of reciprocal effects**. Journal of Occupational Health Psychology, 29(1), 14–29. <https://doi.org/10.1037/ocp0000368>
- Laura M et al (2012); **Driven to Work and Enjoyment of Work: Effects on Managers' Outcomes**. Journal of Management Vol. 38 No 2012 38: pp 1655- 1680.
- Lhakhang, P., et al, (2015); **Evaluating brief motivational and self-regulatory hand hygiene interventions: a cross-over longitudinal design**. BMC Public Health, 15(1).pp 1-9
- Lorenzo Avanzi, Enrico Perinelli, Michela Vignola, Nina M. Junker and Cristian Balducci, (2020); **Unravelling Work Drive: A Comparison between Workaholism and Overcommitment**, Int. J. Environ. Res. Public Health, 17, 5755, Pp1-14; doi:10.3390/ijerph17165755
- Luthans, F. (2007); **Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship With Performance and Satisfaction**, Personnel Psychology, 60 (3), 541–572, Retrieved From

<http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1010&context=leadershipfacpub>

- Lybbert, T. J., & Wydick, B. (2018). **Poverty, Aspirations, and the Economics of Hope. Economic Development and Cultural Change**, 66(4),pp 709–753.
- Lyu, D., Jia, F. & Gai, X,(2025); **Optimism bias, judgment of severity, and behavioral change during two stages of the pandemics in China**. Scientific Reports .volume 15, Article number: 176. Pp (1-15).
- M. Geidelina-Lugovska* and A. Cekuls. (2025). **Deciphering the paradox: the role of organizational in identification workaholism versus burnout** . Agronomy Research 23(S1), pp: 27–44. <https://doi.org/10.15159/AR.25.034>
- Malinowska Diana , Tokarz Aleksandra , Wardzichowska Anna, (2018); **Job autonomy in relation to work engagement and workaholism : mediation of autonomous and controlled work motivation**, International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health, 31s, 4, Pp445-458, DOI: [10.13075/ijomeh.1896.01197](https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01197)
- Malissa A. Clark, Jesse S. Michel, Ludmila Zhdanova, Shuang Y. Pui and Boris B. Baltes, (2014); **All Work and No Play? A Meta-Analytic Examination of the Correlates and Outcomes of Workaholism**, Journal of Management published online, 28 February,Pp1836-1873, DOI: 10.1177/0149206314522301.
- Marie Součková, Martin Vaculík, JakubProcházka, (2014); **Personality Traits and Workaholism**, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 4, No. 14; 70-79.
- Mario Del Llano, Susana Llorens, Marisa Salanova, and Wilmar B. Schaufeli, (2012); **About the Dark and Bright Sides of Self-efficacy: Workaholism and Work Engagement**, The Spanish Journal of Psychology, Vol. 15, No. 2, 688-701.
- Mazzetti, G., et al, (2021b); **Are workaholics engaged workers? A longitudinal study of how obsessive and harmonious passion for work affect work engagement**. Eur. J. Work Organ. Psy. 30, 517–529.
- McMillan, L. W., O'Driscoll, M. P., & Burke, R. J. (2003); **Workaholism: A review of theory, research, and future directions**. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), International review of industrial and organizational psychology (pp. 167–189). New York, NY: Wiley.

- Mgedezi. S , Raymond T, Themba Mjoli (2014); **Intrinsic Motivation and Job Involvement on Employee Retention: Case Study . A Selection of Eastern Cape Government Departments.** Mediterranean Journal of Social Sciences . Vol 5. No 20. Pp 2119-2126.
- Molino, M., Bakker, A. B., & Ghislieri, C. (2016); **The role of workaholism in the job demands-resources model. Anxiety**, Stress, & Coping, 29(4), 1–15.
- Molino, M., et al. (2019); **Unsustainable working conditions: the association of destructive leadership, use of technology, and workload with workaholism and exhaustion.** Sustainability, 11(2), 1-14.
- Mudrack P E, (2004); **Job involvement, obsessive-compulsive personality traits, and workaholic behavioral tendencies.** Journal of Organizational Change Management. Emerald Group Publishing Limited Vol. 17 No. 5, pp. 490-508.
- Mukul, A., Rayhan, S. J., Hoque, F., & Islam, F. (2013); **Job characteristics model of Hackman and Oldham in garment sector in Bangladesh: a case study at Savar area in Dhaka district.** International Journal of Economics, Finance and Management Sciences, 1, 188-195.
- Newman, A., et al. (2014); **Psychological capital: A review and synthesis.** Journal of Organizational, Behavior, 35(SUPPL.1), S120–S138.
- Newman, A., et al. (2018); **The effects of diversity climate on the work attitudes of refugee employees: The mediating role of psychological capital and moderating role of ethnic identity.** Journal of Vocational Behavior, 105, 147–158, Retrieved
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F. E. I., & Hirst, G. (2014); **Psychological capital: A review and synthesis.** Journal of organizational behavior, 35(S1), pp120-138.
- Ng, T. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). **Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis.** Personnel Psychology, 58, 367-408.
- Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C.(2007); **Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: a conceptual integration and extension.** Journal of Organizational Behavior, 28, 111–136
- Oates, W. E. (1968); **On being a ‘Workaholic’.** Pastoral Psychology, 19(8), 16–20.

- Oerlemans W. G. M. and Bakker A. B.(2018); **Motivating Job Characteristics and Happiness at Work: A Multilevel Perspective**, Journal of Applied Psychology 103, no. 11 , pp 1230–1241.
- Olaniyan, O. S., & Hystad, S. W. (2016); **Employees' psychological capital, job satisfaction, insecurity, and intentions to quit: The direct and indirect effects of authentic leadership**. Journal of Work and Organizational Psychology, 32(3),pp 163-171.
- Oldham, G. R., & Fried, Y. (2016); **Job design research and theory: Past, present and future**. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 136, pp 20–35.
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010); **Not what it was and not what it will be: The future of job design research**. Journal of Organizational Behavior, 31,pp 463– 479.
- Or Shkoler, Edna Rabenu, Aharon Tziner (2017); **The dimensionality of workaholism and its relations with internal and external factors**, Journal of Work and Organizational Psychology, 33, 193–203.
- Paola Spagnoli * and Danila Molinaro, (2020); **Negative (Workaholic) Emotions and Emotional Exhaustion: Might Job Autonomy Have Played a Strategic Role in Workers with Responsibility during the Covid-19 Crisis Lockdown?** journal of 2020, 10, 192, Pp1-11; doi:10.3390/bs10120192.
- Parent-Rochelleau, X. and Parker, S.K. (2021); **Algorithms as work designers: How algorithmic management influences the design of jobs**. Human Resource Management Review. 1-54. DOI: 10.1016/j.hrmr.2021.100838
- Park, S. G.,et al, (2020); **Mismatch in working hours and workaholism in permanent waged workers**. Int. J. Occup. Med. Environ. Health 33, 187–194.
- Patricia A. Frazier, Kenneth E. Barron (2004); **Testing Moderator and Mediator Effects in Counseling Psychology Research**. Journal of Counseling Psychology Copyright 2004 by the American Psychological Association, Inc. , Vol. 51, No. 1, 115–134.
- Paul, H.,et al. (2020); **Linking resilience and organizational commitment: does happiness matter?** Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 7(1),pp 21-37.
- Paul, M., & Jena, L.K. (2022); **Workplace spirituality, teachers' professional well-being and mediating role of positive psychological capital: an empirical validation in the Indian context**. International Journal of Ethics and Systems, 38(4), pp 633–660.

- Pfitzner-Eden, F. (2016); **Why Do I Feel More Confident? Bandura's Sources Predict Preservice Teachers' Latent Changes in Teacher Self-Efficacy.** Frontiers in Psychology, 7 (1) . pp: 1-16.
- Pleeging, E., Burger, M., & Van Exel, J. (2019); **The Relations between Hope and Subjective Well-Being: a Literature Overview and Empirical Analysis.** Applied Research Quality Life, 1 (1), pp1-23.
- Porter, G. (1996); **Organizational impact of workaholism: Suggestions for researching the negative outcomes of excessive work.** Journal of Occupational Health Psychology, 1, 70–84.
- R.J. Burke et al. (2006); **Personality correlates of workaholism,** Personality and Individual Differences, 40, pp. 1223–1233.
- Richardson, G. (2002); **The Metatheory of Resilience and Resiliency.** Journal of Clinical Psychology, 58, 307-321.
- Robert K. Yin (2014); **Case Study Research Design and Methods** ‘Thousand Oaks’ CA: Sage‘ pp108-110.
- Sameer, Y. M. (2018); **Innovative behavior and psychological capital: Does positivity make any difference?** Journal of Economics & Management, 32, pp 75-101.
- Samuel J. Stratton (2024); **Purposeful Sampling: Advantages and Pitfalls.** Prehosp Disaster Med. 39(2):121–122.
- Said Taan EL Hajjar, (2018) ; **Statistical analysis: internal consistency, reliability, and construct validity,** International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods, Vol.6, No.1, pp.46-57.
- Savickaitė-Kazlauskė, E., & Bendaravičienė, R. (2024); **The Role of Coaching-Based Leadership, Appreciation, and Gratitude in Enhancing Psychological Capital and Organisational Thriving in Lithuanian Organisations.** Journal of Advanced Research in Leadership, 3(1): pp 1-18.
- Schaufeli, W. B., & Taris, A. W. (2014); **A critical review of the Job Demands Resources model: Implications for improving work and health.** In G. Bauer, & O. Hemming (Eds.), Bridging occupational, organizational and public health (pp. 43-68). Springer
- Schaufeli, W. B., et al, (2008); **It takes two to tango. Workaholism is working excessively and working compulsively.** In R. J. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), Long

Work Hours Culture: Causes, Consequences and Choices. Bingley: Emerald Group Publishing (pp. 203–226).

- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., & Taris, T. W. (2009); **Being driven to work excessively hard: The evaluation of a two-factor measure of workaholism in the Netherlands and Japan.** Cross-Cultural Research, 43, 320–348.
- Schiavon, C. C., et al, (2017); **Optimism and hope in chronic disease: A systematic review.** Frontiers in Psychology, 7(January),pp 1–10.
- Scott, K. S., Moore, K. S. & Miceli, M. P. (1997); **An exploration of the meaning and consequences of workaholism.** Human Relations, 50, 287-314.
- Serrano-Fernández, María José; Boada-Grau, Joan; Gil-Ripoll, Carme; Vigil-Colet, Andreu, (2016); **A predictive study of antecedent variables of workaholism,** Psicothema, vol. 28, núm. 4, pp. 401-406.
- Setar, S. B., Buitendach, J. H., & Kanengoni, H. (2015); **The moderating role of psychological capital in the relationship between job stress and the outcomes of incivility and job involvement amongst call centre employees.** SA Journal of Industrial Psychology, 41(1), 1-13.
- Shah, P., et al, (2016); **A pessimistic view of optimistic belief updating.** Cognitive Psychology, 90 (1), pp 71–127.
- Shahnaz Aziz, Shannon Zmary, Karl Wuensch, (2018); **The endless pursuit for self-validation through attainment: An examination of self-esteem in relation to workaholism,** Personality and Individual Differences, 121 , 74–79.
- Sheppard, M. (2017); **The impact of quantitative research in social work.** European Journal of Social Work, pp 22 (1), 1–12.
- Shepperd, J. (2013); **Taking Stock of Unrealistic Optimism.** Perspectives on Psychological Science, 8(4), pp395–411.
- Shepperd, J. A., et al. (2015); **A Primer on Unrealistic Optimism.** Current Directions in Psychological Science, 24(3),pp 232–237.
- Shimaa Mohamed Salem, Ghada Abd El Salam Eldeeb, Marwa Hassan Ageiz. (2025); **Perceived Over-Qualification among Nursing Staff in Relation to Creative Self-Efficacy, Workaholism, and Work Alienation.** Tanta Scientific Nursing Journal, Vol. 36. No. 1 (Suppl 2), pp: 236-260.

- Shimazu, A., et al, (2011). **Workaholism and well-being among Japanese dual-earner couples: a spillover-crossover perspective**. Soc. Sci. Med. 73, 399–409.
- Shimazu, A., et al. (2010); **How does workaholism affect worker health and performance? The mediating role of coping**. International Journal of Behavioral Medicine, 17(2), 154–160.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017); **Motivated for teaching? Associations with school goal structure, teacher self-efficacy, job satisfaction and emotional exhaustion**. Teaching and Teacher Education, 67, 152- 160.
- Snir, R., & Harpaz, I. (2009); **Cross-cultural differences concerning heavy work investment**. Cross-Cultural Research, 43(4), 309–319.
- Snyder, C. (2002); **Hope theory: Rainbows in the mind**. Psychological Inquiry, 13, 249-276.
- Snyder, H. (2019); **Literature review as a research methodology: An overview and guidelines**. Journal of Business Research, 104, pp 333–339.
- Solms L, van Vianen, Theeboom T, et al. (2019); **Keep the fire burning: a survey study on the role of personal resources for work engagement and burnout in medical residents and specialists in the Netherlands**. BMJ Open; 9, Pp 1-13.
- Spence, J. T. & Robbins, A. S. (1992); **Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results**. Journal of Personality Assessment, 58, 160-178.
- Taris, T. W., and de Jonge, J. (2024); **Workaholism: taking stock and looking forward**. Annu. Rev. Organ. Psych. Organ. Behav. 11, pp 113–138.
- TL Dumas, TL Stanko (2017); **Married with children: How family role identification shapes leadership behaviors at work**. Personnel Psychology. 70 (3): 597-633.
- ToonW. Taris and Jan de Jonge. (2024); **Workaholism: Taking Stock and Looking Forward**. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 11, PP:113–38 <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-111821-035514>
- van Beek, I., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2011); **Workaholic and work engaged employees: dead ringers or worlds apart?** Journal of Occupational Health Psychology, 16(4), 468-482.
- Van Wingerden, J., et al. (2021); **The longitudinal impact of a job crafting intervention on work engagement and job performance**. J. Occup. Health Psychol. 25, 469–518.

- White, M. J., et al, (2011). **Young drivers' optimism bias for accident risk and driving skill: Accountability and insight experience manipulations**. Accident Analysis & Prevention, 43(4), pp 1309–1315.
- Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Frank M. M. A. van der Heijden, Jelle T. Prins, (2009); **Workaholism Among Medical Residents: It Is the Combination of Working Excessively and Compulsively That Counts**, International Journal of Stress Management, Vol. 16, No. 4, 249–272.
- Xu, J. (2023); **The interplay between Chinese EFL teachers' positive psychological capital and their work engagement**. Heliyon, 9 (2), pp: 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13151>
- Yang, X., et al, (2020); **The mediation role of work-life balance stress and chronic fatigue in the relationship between workaholism and depression among Chinese male workers in Hong Kong**. J. Behav. Addict. 9, 483–490.
- Ying An, Sun X, Wang K, Shi H, Liu Z, Zhu Y, Luo F (2021), "**Core self-evaluations associated with workaholism: the mediating role of perceived job demands**". Personnel Review, Vol. 50 No. 1 pp. 303–318.
doi: <https://doi.org/10.1108/PR-05-2019-0263>
- Z. Xu, Y. Wang and Y. Qian. (2025) **The design and application of in-depth interviews in primary care research**. Chinese General Practice Journal. (2). Pp:1-10
- Zacher H, Dirkers BT, Korek S and Hughes B (2017); **Age-Differential Effects of Job Characteristics on Job Attraction: A Policy-Capturing Study**. Front. Psychol. 8:(1124). P: 1-11. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01124.
- Zheng, W., et al, (2020); **Mediating effects of psychological resilience on life satisfaction among older adults: A cross-sectional study in China**. Health Social Care Community, 1 (1), pp1-10.

الملحق (1)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة دمشق إلى وزارة المالية لتوزيع الاستبانة

الموضوع:.....

التصنيف:.....



جمهورية العربية السورية
جامعة دمشق
رئيس الجامعة

م:.....

إلى وزارة المالية

يرجى السماح لطالب الدكتوراد مضر محمود حيدر المسجل في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق بتوزيع الاستبانة على موظفي وزارة المالية لزوم البحث الذي يعده بعنوان "الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل" دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية" وذلك بإشراف السيد الدكتور بسام التره. علماً أن جامعة دمشق لا تتحمل أية نفقات لقاء ذلك.

شاكرين تعاونكم،،،

فانيد رئيس الجامعة

لعموم البحوث العلمية والدراسات العليا

الأستاذ الدكتور فريد ماسم ورفوق

عضو لجنة تصيير أعمال جامعة

الأستاذ الدكتور محمد أسامة

عضو لجنة تصيير أعمال جامعة دمشق

الأستاذ الدكتور محمد ترمو

١٦ شباط ٢٠٢٥



ميساء 2025/2/5

الملحق (2)

الاستبانة في صورتها الأولية قبل العرض على المحكمين



جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

استبانة بحث علمي

السادة العاملون في وزارة المالية المحترمون
تحية طيبة،،

يقوم الطالب مضر محمود حيدر بإعداد دراسة علمية بعنوان: الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل. (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية) ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد – جامعة دمشق، ولأن رأيكم يهمنا في هذا المجال، نرجو منكم التفضل بالمساعدة بملء هذه الاستبانة بعناية، والإجابة على الأسئلة الواردة فيها بما يعبر عن وجهة نظركم، علماً بأنه لا توجد إجابات خاطئة أو صحيحة، وأن الإجابات ستحاط بالسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً مقدماً جهودكم المخلصة

المشرف

الطالب: مضر حيدر

أ.د. بسام التزه

العنوان: جامعة دمشق- كلية الاقتصاد- قسم إدارة الأعمال

هاتف: 0937492607

E-mail: modarjowhar@gmail.com

الجنس:	ذكر.....	أنثى:			
العمر:	أقل من 30 سنة:	من 30- 45:	أكثر 45 سنة:		
المستوى الوظيفي	مدير مركزي	رئيس قسم	رئيس دائرة	رئيس شعبة	مسميات أخرى.....
سنوات الخدمة:	أقل من 5 سنوات:	5 وأقل من 10:	أكثر من 10:		
العمل الحالي:	دمشق (الإدارة المركزية الوزارة أو الهيئة العامة للضرائب والرسوم)	مديرية مدينة دمشق	مديرية ريف دمشق	مديرية محافظة حمص	غيرها (الرجاء ذكر المديرية)
عدد الجوائز أو شهادات التقدير التي حصلت عليها:	أقل من 5	أكثر من خمسة	لا شيء		

أولاً - معلومات شخصية: يرجى وضع علامة (✓) أو خط، أمام الإجابة المناسبة.

ثانياً: فيما يلي عدداً من العبارات التي تقيس أبعاد (خصائص الوظيفة)، الرجاء ضع الإشارة (√) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

ت	أبعاد خصائص الوظيفة	موافق جداً	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق أبداً
	تنوع المهارات:					
1	تتطلب وظيفتي مهارات متعددة لأدائها.					
2	تتطلب وظيفتي أداء عدة مهمات لأدائها.					
3	تمنحني وظيفتي فرصة إنجاز عدد من المهمات المختلفة.					
	هوية المهمة:					
4	تتيح لي وظيفتي الفرصة لإكمال العمل الذي أبدأه.					
5	وظيفتي مرتبة المهمات وتتيح لي فرصة أدائها من البداية حتى النهاية.					
6	وظيفتي مرتبة بحيث أتمكن من معرفة ما يتم إنجازه حتى اكتمالها.					
	أهمية المهمة:					
7	وظيفتي قد تؤثر في الآخرين عبر جودة أدائها.					
8	تعد وظيفتي مهمة نسبياً في المديرية.					
9	تعد وظيفتي مهمة كثيراً في العمل الكلي للمديرية.					
	الاستقلالية:					
10	تتيح لي وظيفتي أن أترك بمفردي لأدائها.					
11	توفر لي وظيفتي فرصة للتفكير والعمل المستقلين.					
12	تمنحني وظيفتي فرصة كبيرة من الحرية في كيفية أدائها.					
	التغذية الراجعة:					
13	توفر لي وظيفتي ملاحظات حول مدى أدائي لها.					
14	توفر لي وظيفتي الفرصة لمعرفة مدى جودة أدائي لها.					
15	تمنحني وظيفتي الشعور لأعرف ما إذا كان أدائي لها جيداً أم سيئاً.					

ثالثاً: فيما يلي عدداً من العبارات التي تقيس (الموارد الشخصية)⁶، الرجاء ضع الإشارة (√) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

الرقم	الكفاءة الذاتية	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	أنا قادر على الأداء الملائم الذي يحقق النتائج المرغوبة من قبل المنظمة.					
2	أشعر بمستوى عالٍ من الثقة في أداء الوظيفي مما يسهم في تقليل مستوى الاجتهاد.					
3	أتحمل المسؤوليات وأداء المهمات المعقدة والصعبة.					
4	أرى بأن زملائي في العمل يتوقعون مني جهداً مثمراً.					
5	يبدل العاملون الأقدم أصحاب المؤهلات جهود واضحة في تطبيع العاملين الجدد.					
• الأمل						
1	أنا أعتد على خطة عمل تضمن لي النجاح في أداء المهمات التي أكلف بها.					
2	أؤمن بأن أهداف المنظمة ذات قيمة ويسهل تحقيقها.					
3	أندفع بشكل كبير نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.					
4	أمتلك نظرة إيجابية للحياة.					
5	تؤكد إدارة المنظمة على برامج التدريب على الأمل في موقع العمل.					
• التفاؤل						
1	أؤمن بقدراتي لتحقيق أفضل النتائج عند مواجهتي لظروف عدم التأكد.					
2	يثق العاملون بحرص المنظمة على إبراز انجازاتهم والسعي لتكريمهم بين مدة وأخرى.					
3	يسود جو العمل مشاعر فردية وجماعية إيجابية تطمئن العاملين بإشراف مستقبلهم في المنظمة.					
4	يملك معظم العاملين قدرة عالية في مجال تمييز الحقائق وفهمها عند تعاملهم مع مصادر الضغوط في العمل.					
5	أؤمن بمبدأ (دعنا نحاول ثانية في حالة ظهور حالات الفشل)					
6	نشترك جميعاً في برامج تدريبية مستمرة بشأن					

⁶ الموارد الشخصية: هي حالة نفسية إيجابية لتطور الفرد، وتتميز بالكفاءة الذاتية والتفاؤل والمرونة والأمل التي تنعكس جميعها في أدائه الوظيفي.

					(الرؤية المستقبلية وتحديد أبرز الحاجات التي قد تطرأ مستقبلاً وكيفية تلبيتها)	
						المرونة
					1	أتكيف بطريقة إيجابية دائماً مع مختلف المواقف التي أتعرض لها.
					2	أتكيف بسهولة للتغيرات التنظيمية ذات الأثر المباشر في مسارهم المهني.
					3	أحرص على إنجاز المهمات دون أخطاء.
					4	أحرص على إدارة المنظمة على إقامة برامج تدريبية للعاملين جميعاً بشأن التعرف على أساليب حل المشكلات.

رابعاً: فيما يلي عدداً من العبارات التي تقيس (الإدمان على العمل) ، الرجاء ضع الإشارة (√) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

ت	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
	الاستمتاع في العمل:					
32	أقضي معظم ساعات يومي في العمل.					
33	أتحدث عن عملي في وزارة المالية في معظم الأوقات.					
34	أشعر بالراحة والرضا أثناء عملي.					
35	أعمل كل شيء بحماس حتى وإن كان ترفيهياً.					
36	أشعر بحماس تجاه عملي أكثر من حماسي بالبقاء مع عائلتي.					
	الإفراط في العمل:					
37	أستغل الإجازات والعطلات في إتمام بعض أعمالي.					
38	أقوم بمهام إضافية إذا اضطرت لها لإنجاز المطلوب.					
39	أخشى من فقدان عقلي إن لم أعمل بكل جهد ممكن.					
40	أشعر بالتوتر حين يطلب الآخرون مني أن أتوقف عن العمل.					
41	أرى أنه من الطبيعي أن أعمل لساعات طويلة.					
	العمل الإجباري:					
42	أعمل في وزارة المالية لأكثر من 40 ساعة في الأسبوع.					
43	ولد العمل القسري لدي لساعات طويلة الشعور بالإدمان على العمل.					
44	العمل لساعات طويلة جعلني في عزلة عن الأهل والأقارب.					
45	بسبب ضغط العمل أقضي معظم وقتي في العمل وإن لم يكن ممتعاً.					
46	حجم العمل المكلف به أقل من الوقت المحدد لإنجازه.					
	الوسواس القهري:					
47	أفكر في العمل في أغلب الوقت وحتى استعدادي للنوم.					
48	أضطر أحياناً للعمل وأنا أتناول الطعام.					
49	أحرص على الانضباط في العمل من أجل الاستمرار في الوظيفة.					
50	أشعر بالقلق المستمر على مستقبلي الوظيفي.					
51	أشعر بعدم الرضا والقلق إن لم أنجز عملي في الوقت المناسب.					

الباحث: مضر حيدر

الملحق (3)

الاستبانة في صورتها النهائية بعد التحكيم



جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

استبانة بحث علمي

السادة العاملون في وزارة المالية المحترمون

تحية طيبة،،

يقوم الطالب مضر محمود حيدر بإعداد دراسة علمية بعنوان: الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل. (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية)، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد – جامعة دمشق، ولأن رأيكم يهمنا في هذا المجال، نرجو منكم التفضل بالمساعدة بملء هذه الاستبانة بعناية، والإجابة على الأسئلة الواردة فيها بما يعبر عن وجهة نظركم، علماً بأنه لا توجد إجابات خاطئة أو صحيحة، وأن الإجابات ستحاط بالسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً مقدماً جهودكم المخلصة

المشرف

الطالب: مضر حيدر

العنوان: جامعة دمشق- كلية الاقتصاد- قسم إدارة الأعمال أ.د. بسام التزه

هاتف: 0937492607

E-mail: modarjowhar@gmail.com

أولاً - البيانات الديموغرافية والوظيفية يرجى وضع علامة (✓) أو خط، أمام الإجابة المناسبة.

الجنس:		ذكر.....		أنثى:	
العمر:		أقل من 30 سنة:		من 30-45: أكثر من 45 سنة:	
المستوى الوظيفي		مدير مركزي		رئيس قسم رئيس دائرة رئيس مسميات أخرى:.....	
سنوات الخدمة:		أقل من 5 سنوات:		5 وأقل من 10: 10 فأكثر	
جهة العمل:		دمشق (الإدارة المركزية الوزارة أو الهيئة العامة للضرائب والرسوم) ✓		مديرية مدينة دمشق مديرية ريف دمشق مديرية محافظة حمص غيرها (الرجاء ذكر المديرية)	
عدد الجوائز أو شهادات التقدير التي حصلت عليها:		أقل من 5		خمسة فأكثر لا شيء	

ثانياً: فيما يلي عدداً من العبارات التي تقيس أبعاد (خصائص الوظيفة)⁷، الرجاء ضع الإشارة (✓) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

ت	أبعاد خصائص الوظيفة	موافق جداً	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق أبداً
	تنوع المهارات:					
1	تتطلب وظيفتي مهارات متعددة لأدائها.					
2	تتطلب وظيفتي أداء عدة مهمات لأدائها.					
3	تمنحني وظيفتي فرصة إنجاز عدد من المهمات المختلفة.					
	هوية المهمة:					
4	تتيح لي وظيفتي الفرصة لإكمال العمل الذي أبدأه.					
5	وظيفتي مرتبة المهمات وتتيح لي فرصة أدائها من البداية حتى النهاية.					
6	وظيفتي مرتبة بحيث أتمكن من معرفة ما يتم إنجازه حتى اكتمالها.					
	أهمية المهمة:					
7	وظيفتي قد تؤثر في الآخرين عبر جودة أدائها.					
8	تعد وظيفتي مهمة نسبياً في المديرية.					
9	تعد وظيفتي مهمة كثيراً في العمل الكلي للمديرية.					
	الاستقلالية:					
10	تتيح لي وظيفتي أن أترك بمفردي لأدائها.					

⁷ وهي عبارة عن خمس خصائص أو أبعاد وظيفية تعد مسؤولة عن حالات نفسية لدى العاملين تؤدي إلى نتائج سلوكية تتمثل في زيادة فعاليتهم وجودة أدائهم ورفع مستوى الرضا الوظيفي وخفض معدلات ترك العمل

11	توفر لي وظيفتي فرصة للتفكير والعمل المستقلين.				
12	تمنحني وظيفتي فرصة كبيرة من الحرية في كيفية أدائها.				
	التغذية الراجعة:				
13	توفر لي وظيفتي ملاحظات حول مدى أدائي لها.				
14	توفر لي وظيفتي الفرصة لمعرفة مدى جودة أدائي لها.				
15	تمنحني وظيفتي الشعور لأعرف ما إذا كان أدائي لها جيداً أم سيئاً.				

ثالثاً: فيما يلي عدداً من العبارات التي تقيس (الموارد الشخصية)⁸، الرجاء ضع الإشارة (√) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

ت	العبارات	موافق جداً	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق أبداً
	الكفاءة الذاتية:					
16	لدي القدرة على الأداء الملائم الذي يحقق النتائج المرجوة.					
17	أشعر بثقة عالية عند أداء وظيفتي.					
18	لدي القدرة على تحمل المسؤوليات وأداء المهمات الصعبة والمعقدة.					
19	أرى بأن زملائي يتوقعون مني جهداً مثمراً من عملي.					
	التفاؤل:					
20	أؤمن بقدراتي لتحقيق أفضل النتائج عند مواجهتي لظروف عدم التأكد.					
21	أثق بحرص المنظمة على تقدير جهود عامليها وسعيها لتكريمهم بين مدة وأخرى.					
22	يسود جو العمل مشاعر إيجابية مدعاة للاطمئنان بمستقبل أفضل.					
23	أؤمن بمبدأ (دعنا نحاول ثانية في حالة ظهور حالات الفشل)					
	المرونة:					
24	لدي القدرة على التكيف مع مختلف المواقف التي أتعرض لها في عملي.					
25	أتكيف بسهولة مع التغيرات التنظيمية ذات الأثر المباشر في مساري المهني.					
26	تقيم الإدارة برامج تدريبية تساعدنا في حل مشكلات العمل.					
27	أحرص على إنجاز مهمات عملي دون أخطاء.					
	الأمل:					
28	أعتمد على خطة عمل تضمن لي النجاح في أداء مهمات عملي.					
29	أؤمن بأن أهداف المنظمة لها قيمة عندي ويسهل تحقيقها.					
30	أمتلك نظرة إيجابية لمستقبل عملي وللحياة أيضاً.					
31	أندفع بشكل كبير نحو تحقيق أهداف القسم الذي أعمل فيه.					

رابعاً: فيما يلي عدداً من العبارات التي تقيس (الإدمان على العمل)⁹، الرجاء ضع الإشارة (√) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

ت	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
	الاستمتاع في العمل:					
32	أقضي معظم ساعات يومي في العمل.					
33	أتحدث عن عملي في وزارة المالية في معظم الأوقات.					
34	أشعر بالراحة والرضا أثناء عملي.					
35	أعمل كل شيء بحماس حتى وإن كان ترفيهياً.					
36	أشعر بحماس تجاه عملي أكثر من حماسي بالبقاء مع عائلتي.					

⁸ الموارد الشخصية: هي حالة نفسية إيجابية لتطور الفرد، وتتميز بالكفاءة الذاتية والتفاؤل والمرونة والأمل التي تنعكس جميعها في أدائه الوظيفي.

⁹ الإدمان على العمل: هو ميل الفرد إلى العمل الجاد والمفرط وهذا يمثل (البعد السلوكي للإدمان)، والهوس فيه (البعد المعرفي)، ويتحول هذا الميل إلى حالة قهرية تجبر الفرد على العمل لساعات طويلة تجعله يستمتع به، ويعد الدافع الداخلي للعمل الشاق من أهم خصائص إدمان العمل.

					الإفراط في العمل:	
					أستغل الإجازات والعطلات في إتمام بعض أعمالي.	37
					أقوم بمهام إضافية إذا اضطرت لها لإنجاز المطلوب.	38
					أخشى من فقدان عقلي إن لم أعمل بكل جهد ممكن.	39
					أشعر بالتوتر حين يطلب الآخرون مني أن أتوقف عن العمل.	40
					أرى أنه من الطبيعي أن أعمل لساعات طويلة.	41
					العمل الإجباري:	
					أعمل في وزارة المالية لأكثر من 40 ساعة في الأسبوع.	42
					ولد العمل القسري لدي لساعات طويلة الشعور بالإدمان على العمل.	43
					العمل لساعات طويلة جعلني في عزلة عن الأهل والأقارب	44
					بسبب ضغط العمل أقضي معظم وقتي في العمل وإن لم يكن ممتعاً.	45
					حجم العمل المكلف به أقل من الوقت المحدد لإنجازه.	46
					الوسواس القهري:	
					أفكر في العمل في أغلب الوقت وحتى عند استعدادي للنوم.	47
					أضطر أحياناً للعمل وأنا أتناول الطعام.	48
					أحرص على الانضباط في العمل من أجل الاستمرار في الوظيفة.	49
					أشعر بالقلق المستمر على مستقبلي الوظيفي.	50
					أشعر بعدم الرضا والقلق إن لم أنجز عملي في الوقت المناسب.	51

ملاحظة: أية ملاحظات تراها ضرورية لزيادة مستوى الإدمان على العمل وزيادة فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة المالية ومديرياتها في المحافظات السورية!

.....

.....

.....

.....

الباحث: مضر حيدر

الملحق (4) قائمة محكمي الاستبانة

الرقم	الاسم	العمل
1	الأستاذ الدكتور مجد صقور	أستاذ دكتور في قسم إدارة الأعمال/كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
2	الأستاذ الدكتور فداء ناصر	أستاذ دكتور في قسم إدارة الأعمال/كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
3	الأستاذ الدكتور بسام التزه	أستاذ دكتور في قسم إدارة الأعمال/كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
4	الأستاذ الدكتور عصام حيدر	أستاذ دكتور في قسم إدارة الأعمال/كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
5	الدكتورة رانيا تغلبي	مديرة الموازنة العامة في وزارة المالية
6	الأستاذ عدنان حسن	مدير عام مصرف التسليف الشعبي
7	الأستاذ مياد محمد	مدير التخطيط والسياسات سابقاً في وزارة المالية

الملحق (5)

أسئلة المقابلة المعمقة

رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال بعنوان: "الدور الوسيط للموارد الشخصية في العلاقة بين خصائص الوظيفة والإدمان على العمل (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة المالية)

إعداد الطالب: مضر محمود حيدر

إشراف: الأستاذ الدكتور بسام التزه

الهدف من المقابلة: هو التعمق في فهم ظاهرة الإدمان على العمل (أسبابها، والعوامل المؤثرة بها وعلاقتها بمتغيرات الدراسة وهل هناك عوامل ومتغيرات أخرى يمكن أن تؤثر فيها) وذلك بعد أن تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وأخذ الإجابات وتفريغها.

أسئلة المقابلة

1- السؤال الأول: لماذا تعمل لساعات طويلة بطاقتك الكاملة دون توقف، هل هي دوافع قسرية أم نتيجة الرضا والراحة والاستمتاع في العمل؟ كيف يمكن لك أن تصف شعورك أثناء العمل؟ وما بعد انتهاء العمل أو في العطلة؟

2- السؤال الثاني: ما هي درجة استغراقك في التفكير في العمل، هل يصل إلى درجة التأثير على نومك، وهل يدفعك ذلك إلى الشعور بالقلق على مستقبلك الوظيفي مما يدفعك للانضباط في العمل، وشعور دائم بعدم الرضا؟

3- السؤال الثالث: باعتقادك ما هي درجة توافر أبعاد الموارد الشخصية لديك (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، الأمل) وما هو تأثيرها في الإدمان على العمل وما هو تفسيرك لذلك؟

4- السؤال الرابع: باعتقادك ما هي درجة توافر أبعاد خصائص الوظيفة في عملك (نوع العمل الذي تؤديه والمهام الموكلة إليك وأهميتها ودرجة الاستقلالية والتغذية الراجعة في العمل) وأي منها تلعب الدور المؤثر الأكبر في جعلك تعمل بكامل طاقتك دون توقف، وهل هناك عوامل أخرى يمكن إضافتها؟

5- السؤال الخامس: باعتقادك ما هو تأثير أبعاد خصائص الوظيفة في عملك (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) في الموارد الشخصية، وهل يمكنك أن تحدد بالضبط الأبعاد الأكثر تأثيراً؟

6- السؤال السادس: هل تعتقد أن هذه العلاقة بين (خصائص الوظيفة) من جهة، وعملك بدون توقف لساعات طويلة حتى خارج أوقات الدوام الرسمي من جهة أخرى، تصبح أقوى في ظل توافر موارد شخصية عالية لديك، أم لديك رأي آخر؟

الملحق (6)

بروتوكول المقابلة

تم إعداد بروتوكول المقابلة، وفق الخطوات الآتية:

- إعلام المشاركين بترتيب الأحداث خطوة بخطوة حين المقابلة.
- اتباع الخطوات وفق ترتيبها المكتوب، إذا لم تتم الإجابة على جميع الأسئلة، فقد يسأل الباحث عما إذا كان المشارك يوافق على مقابلة ثانية لإنهاء الأسئلة، أو متابعة بعض الأسئلة التي تمت الإجابة عليها في المقابلة الأولى.
- المحافظة على سرية الأسماء الذين تمت مقابلتهم.
- قبل المقابلة: عمل الباحث على:
- توفير نسخة من بروتوكول المقابلة ونموذج الموافقة، وأسئلة المقابلة، وتأكيد قراءة كل وثيقة وفهمها لكل مشارك.

- تحديد وقت ومكان وتاريخ إجراء المقابلات.
- الأخذ بعين النظر المخاوف الأولية وتساؤلات المشاركين.

خلال المقابلة، عمل الباحث على:

- الحصول على نموذج موافقة شفوية من المعنيين في وزارة المالية لإجراء المقابلات.
- التأكد من موافقة المشارك على تسجيل مجريات المقابلة.
- الحصول على المشاركة الطوعية لكل من تمت مقابلته.
- إتاحة الفرصة لكل مشارك بالامتناع عن إجراء المقابلة في الوقت الذي يريده.
- إعلام المشاركين بتسجيل أية ردود فعل من قبلهم كتعبيرات لغة الجسد أو حركات اليدين والوجه وغيرها.
- معالجة أي تخوف من قبل المشاركين بإبلاغهم بموافقة الإدارة على إجراء المقابلة.

بعد المقابلة: قام الباحث بما يلي:

- قدّم الشكر لكل مشارك على مشاركته في المقابلة.
- تفريغ البيانات.
- أرسل النص إلى كل مشارك لمراجعته.
- أرسل ملخص عن الموضوعات المدروسة المحددة في التحليل وأجرت تحديثات بناءً على ملاحظات المشاركين وهذا ما يسمى بـ (اختبار الأعضاء).
- تلقى تأكيد من المشارك فيما يتعلق بدقة النسخ ودقة تفسير البيانات (عبر البريد الإلكتروني أو الهاتف، أو شخصياً).

- تحويل جميع المستندات إلى نسخة ورقية مكتوبة.
- تمّ حفظ جميع الملفات في الحاسب الآلي. حيث يمكن الرجوع إليها وقت الضرورة.

بعد النشر: يمكن للباحث القيام بما يلي:

- إرسال ملخص عن النتائج ونسخة إلكترونية من الدراسة لكل مشارك إذا طلب ذلك.
- إرسال نسخة إلى الإدارة للاستفادة من نتائج الدراسة.

الإجابات	العاملين	1	2	3	4	5	6	7	المجموع	التكرار النسبي
درجة توافر استقلالية		0	0	0	1	1	0	0	2	28.57%
تأثير الاستقلالية في الإدمان على العمل		0	1	1	0	0	1	0	3	42.86%
درجة توافر التغذية راجعة		1	1	1	0	0	1	1	5	71.43%
تأثير التغذية الراجعة في الإدمان على العمل		1	1	0	1	1	1	1	6	85.71%
درجة توافر أهمية المهمة		1	1	0	1	1	1	1	6	85.71%
تأثير أهمية المهمة في الإدمان على العمل		0	0	1	0	1	0	0	2	28.57%
درجة توافر تنوع المهارات		1	1	1	0	1	1	1	6	85.71%
تأثير تنوع المهارة في الإدمان على العمل		1	1	1	1	1	1	1	7	100.00%
درجة توافر هوية المهمة		1	1	0	1	0	1	1	5	71.43%
تأثير هوية المهمة في الإدمان على العمل		0	0	1	1	0	0	0	2	28.57%
الحوافز المادية والمعنوية		0	1	0	1	0	0	0	2	28.57%
حجم العمل الكبير		1	1	0	1	1	1	1	6	85.71%

السؤال الخامس: باعتقادك ما هو تأثير أبعاد خصائص الوظيفة في عملك (تنوع المهارة، هوية المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) في الموارد الشخصية، وهل يمكنك أن تحدد بالضبط الأبعاد الأكثر تأثيراً؟

الإجابات	العاملين	1	2	3	4	5	6	7	المجموع	التكرار النسبي
استقلالية		0	0	0	0	1	0	0	1	14.29%
تغذية راجعة عالية		1	0	0	1	0	0	0	2	28.57%
أهمية المهمة		1	1	0	1	1	1	1	6	85.71%
تنوع المهارة		1	0	0	0	1	0	0	2	28.57%
هوية المهمة		1	1	1	1	0	1	1	6	85.71%

السؤال السادس: هل تعتقد أن هذه العلاقة بين (خصائص الوظيفة) من جهة، وعملك بدون توقف لساعات طويلة حتى خارج أوقات الدوام الرسمي من جهة أخرى، تصبح أقوى في ظل توافر موارد شخصية عالية لديك، أم لديك رأي آخر؟

الإجابات	العاملين	1	2	3	4	5	6	7	المجموع	التكرار النسبي
لا تؤثر لأنها تعتبر غير مهمة أمام العوامل الأخرى مثل تنوع المهارة والتغذية الراجعة وحجم العمل الكبير		1	0	1	1	0	1	1	5	71.43%

Syrian Arab Republic

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Damascus University

Faculty of Economics

Department of Business Administration



**The Mediating Role of Personal Resources in the Relationship
between Job Characteristics and Workaholism (a Field Study on
Workers in the Ministry of Finance)**

A dissertation Submitted in fulfilment of the requirements for the degree
of (PhD) in Business Administration

by

Modar Mahmoud Haidar

Supervisor

Professor Dr. Bassam Al-Tazah

2025