

## المجلة العلمية التجارة والتمويل

<https://caf.journals.ekb.eg>



توسيط الصحة النفسية في العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل: الدور المعدل لدعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف وتقييمات الذات الجوهرية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات

ثروت صبري العزب عبد الجواد<sup>a</sup> و إيمان صلاح محمد المنطاوي<sup>b</sup>

<sup>a</sup> مدرس إدارة الأعمال المعهد العالي للسياحة والفنادق والحاسب الآلي - السيوف - الإسكندرية - مصر

<sup>b</sup> مدرس بقسم إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ - مصر

تاريخ النشر الإلكتروني: ديسمبر 2024

للتأصيل المرجعي: عبد الجواد ، ثروت صبري العزب و المنطاوي ، إيمان صلاح محمد. توسيط الصحة النفسية في العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل: الدور المعدل لدعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف وتقييمات الذات الجوهرية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات، *المجلة العلمية التجارة والتمويل*،

المجلد 44 (4) 535-609.

المعرف الرقمي: 10.21608/caf.2024.399267

للتواصل مع المؤلف: [emansalahelmantawy45@gmail.com](mailto:emansalahelmantawy45@gmail.com)

## توسيط الصحة النفسية في العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل: الدور المعدل لدعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف وتقييمات الذات الجوهرية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات

ثروت صبري العزب عبد الجواد

مدرس إدارة الأعمال المعهد العالي للسياحة والفنادق والحاسب الآلي - السيوف - الإسكندرية - مصر

إيمان صلاح محمد المنطاوي

مدرس بقسم إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ - مصر

تاريخ المقالة

تم استلامه في 16 نوفمبر 2024 ، وتم قبوله في 17 ديسمبر 2024 ، وهو متاح على الإنترنت ديسمبر 2024

### المستخلص:

يُشكل تكثيف العمل خطراً نفسياً واجتماعياً تزايد في العقود الأخيرة وربما تقاوم بعد جائحة كوفيد 19، الأمر الذي جعله محل إهتمام الباحثين، وإستناداً إلى نظرية التسارع الاجتماعي ونظرية الحفاظ على الموارد ونظرية تقرير المصير ونموذج نظم العمل عالية الأداء ونموذج متطلبات العمل المكثفة، تسعى الدراسة الحالية للتعرف على تأثير تكثيف العمل بأبعاده (تكثيف أعباء العمل، تكثيف متطلبات التخطيط للعمل، تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة، تعلم المعارف المكثف، تعلم المهارات المكثف) على التفاني في العمل بشكل مباشر وغير مباشر من خلال الصحة النفسية كمتغير وسيط، وفي ضوء الدور المعدل لدعم المشرف المدرك للعلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية، والدور المعدل لمهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف للعلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية، وأخيراً دور تقييمات الذات الجوهرية المعدل للعلاقة بين الصحة النفسية والتفاني في العمل. تم تجميع البيانات من عينة قدرها (400) من العاملين بالشركات العاملة بمجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات بمحافظة القاهرة والجيزة، وقد بلغت نسبة الاستجابة (77,2%) بواقع (309) إستجابة. وتوصلت النتائج إلى، أولاً: وجود تأثير معنوي سلبي لتكثيف العمل على الصحة النفسية والتفاني في العمل، ثانياً: تتوسط الصحة النفسية العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل، ثالثاً: تبين أن دعم المشرف المدرك يُخفف من حدة التأثير المعنوي السلبي لتكثيف العمل على الصحة النفسية، رابعاً: يتضح أن إمتلاك المشرف لمهارات التواصل الرقمي تعزز من التأثير المعنوي الإيجابي لدعم المشرف المدرك على الصحة النفسية للعاملين، وأخيراً تبين أن تقييمات الذات الجوهرية تُعزز من التأثير المعنوي الإيجابي للصحة النفسية علي التفاني في العمل. وفي ضوء ذلك تم تقديم مجموعة من التوصيات من بينها تبني الشركات لسياسات أوقات العمل المرنة، وعقد تقييمات سلوكية ونفسية للعاملين بشكل دوري، وأخيراً تم إقتراح عدد من الدراسات المستقبلية.

**المصطلحات المفتاحية:** تكثيف العمل، التفاني في العمل؛ الصحة النفسية للعاملين؛ دعم المشرف المدرك؛ مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف؛ تقييمات الذات الجوهرية؛ شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات.

## Mediating Psychological Health in the relationship between Work Intensification and Employee Job dedication: The moderating role of Perceived Supervisor Support, Supervisor's Digital Communication Skills and Core Self-Evaluations Applied at the employee in information technology and programming companies

### Abstract:

Work intensification poses a psychological and social risk that has increased in recent decades and may have worsened after the Covid-19 pandemic. Based on Social Acceleration Theory (SA), Conservation of Resources Theory, Self-Determination Theory (SDT), high-performance work systems (HPWS), and intensified job demands model (IJD), The current study aimed to identify the effect of work intensification and its dimensions (Workload intensification, intensified job-related planning and decision- intensified career-related planning and decision-making demands, intensified knowledge-related learning demands, intensified skill-related learning demands) on Job dedication directly and indirectly through Psychological Health as a mediating variable, in light of the moderating role of Perceived Supervisor Support in the relationship between work intensification and Psychological Health, in addition to the moderating role of Supervisor's Digital Communication Skills in the relationship between Perceived Supervisor Support and Psychological Health, and finally the moderating role of core self-evaluations in Psychological health- Job dedication relationship. Data were collected from a sample of (400) employees of employee in information technology and programming companies in Cairo and Giza governorates, with a response rate of (77.25%), with (309) responses. The study reached several results; firstly, there is a direct positive significant effect of work intensification on Psychological Health and Employee Job dedication. Secondly; Psychological Health mediates the relationship between work intensification and Job dedication. thirdly: it was found that Perceived Supervisor Support moderates the negative significant effect of work intensification on Psychological health, fourthly: it is clear that the Supervisor's Digital Communication Skills enhances the positive significant effect of Perceived Supervisor Support on the Psychological health of employees. Finally, it was found that core self-evaluations enhance the positive significant effect of Psychological health on Job dedication. In light of this, a set of recommendations were presented, including companies adopting flexible working hours policies, and conducting periodic behavioral and psychological assessments of employees, and finally, a number of future studies were proposed.

**Keywords:** Work Intensification; Employee Job dedication , Employee' Psychological Health ؛ Perceived Supervisor Support ؛ Supervisor's Digital Communication Skills ؛ Core Self-Evaluations ؛ Information Technology and Programming Companies.

### 1- المقدمة:

لقد تزايد مؤخراً إتجاه المؤسسات والأفراد للعمل عن بُعد بشكل ملحوظ (Kerman et al., 2022) بسبب انتشار التقنيات الرقمية الحديثة، والتي عملت على تبسيط الاتصالات وتعزيز التعاون عن بعد بشكل كبير (Moraiti et al., 2024; Kosseket et al., 2012)، فضلاً عما حققته من تحسينات تدريجية في تحقيق التوازن بين العمل والحياة (Allen et al., 2013) إضافة لمساهمته الفعالة في تحسين فعالية المنظمة وإنتاجيتها (Brumley and George, 2022)، بالإضافة الى جائحة

كوفيد 19 التي دفعت بالجميع لتبني العمل عن بُعد بشكل موسع (Boccoli et al., 2024; Kerman et al., 2022).

وفي إطار ذلك، تسعى جميع منظمات الأعمال إلى التكيف مع التغييرات المستحدثة مع استيعاب المتطلبات المختلفة للقوى العاملة، في الوقت الذي تواجه المنظمات منافسة شرسة من أجل البقاء، الأمر الذي قد يضطرها إلى خفض الأسعار وخفض التكاليف وإعادة تصميم عملياتها التجارية، بل وحتى تسريح بعض الموظفين (Farrell et al., 2024; Luthans and Youssef, 2006). ومع ذلك، إذا كان هناك قيد على خفض التكاليف وتسريح الموظفين، فإن تبني مناهج جديدة لإدارة الموارد البشرية أمر لا مفر منه إذا كانت المنظمة تريد البقاء والازدهار. إن العامل البارز الذي يؤدي إلى تبني إدارة الموارد البشرية للمناهج الجديدة هو الحاجة إلى تحسين مستوى تفاني الموظفين بالعمل، نظراً لما يمثله من آلية واضحة للتعامل مع التغييرات السابقة (Liu, 2021).

ويشير التفاني في العمل إلى مفهوم متعدد الأوجه يحفز الموظفين ويستلزم الطاقة العقلية والعاطفية والمعرفية للموظفين في مكان العمل، وهو مرتبط بموقف وسلوك الموظفين (Liu et al., 2017)، ولقد جذبت دراسة العناصر التي تتفاعل مع التفاني في العمل انتباه الباحثين، وخاصة فيما يتعلق بالعمل غير المكتمل والجدول الزمني المزدحم وضغط الوقت (Widjaja et al., 2024; Tremblay and Nogues, 2024)، وهنا نهدف إلى دراسة تكثيف العمل كإجهاد مرتبط بالوظيفة يعيق التفاني في العمل، حيث تعمل ضغوط العمل على زيادة التوجه المتشائم، مما يتسبب في الانفصال عن العمل، بالإضافة إلى ذلك، فإن العاملين الذين لا يستطيعون الانفصال النفسي عن العمل أثناء ساعات الراحة يعانون من انخفاض مستوى التفاني في العمل لاحقاً (Niazi et al., 2024).

في الوقت الذي لاقت قضية الصحة النفسية داخل بيئات العمل كثيراً من الاهتمام في السنوات القليلة السابقة، خاصة بعد تفشي جائحة كورونا، وما صاحب ذلك من تغييرات جوهرية في بيئات العمل وديناميكياتها (Chouhan et al., 2023)، وما ترتب على ذلك من آثار نفسية شديدة على العاملين، وكذلك على علاقات العمل ومنها الاحتراق النفسي الوظيفي، الصراع في بيئة العمل، فقد دافعية العمل، الصراع بين العمل والحياة الشخصية (Rashid et al., 2024). وبالتالي أُعتبرت الصحة النفسية للموظفين ذات أهمية بالغة بالنسبة للمنظمات، حيث أن تعزيز قدرة الموظفين على الصمود ومنع الأمراض المرتبطة بالتوتر يؤدي في النهاية إلى تقليل التكاليف التي تتحملها المنظمات، مثل معدل دوران العمالة (Rowe et al., 2024; Walsh et al., 2014).

وإتساقاً مع نظرية التبادل الاجتماعي، فعندما يتلقى الموظفون الدعم اللازم للقيام بعملهم، فإنهم سيشعرون بمزيد من الرفاهية والسعادة خاصة في ظل ظروف العمل المتسارعة والمكثفة (Thompson and Hogan, 2024; Dickens et al., 2023) والذي يؤثر بدوره على بقائهم ملتزمين ومخلصين لمنظمتهم (Kyei-Frimpong et al., 2024; Asif et al., 2024). ويتضمن دعم المشرف جوانب عاطفية، مثل التقدير، وجوانب عملية، مثل المساعدة في مهام العمل؛ وبالتالي، يمكن اعتبار دعم المشرف المتصور كمورد أساسي للوظيفة يحمي الرفاهية والصحة النفسية للعاملين (Mori et al., 2023; Sonnentag et al., 2023). وفي سياق هذا العمل المتغير، تتشأ ضرورة التحقق من ضرورة حرص المشرفين على تقديم الدعم الكامل لمروؤوسيهم عن طريق آليات ومهارات واضحة وسليمة وبما يتفق مع طبيعة العمل سواء التقليدي أو الرقمي (Boccoli et al., 2024).

وفي إطار ذلك؛ تسعى الدراسة الحالية لتكون خطوة في إتجاه تحقيق التوازن في الأدبيات من خلال التركيز على آليات التعامل مع تبعات العمل المكثف وكيفية تعزيز التفاني في مكان العمل، وتحديداً تتناول الدراسة الحالية تأثير تكثيف العمل علي التفاني في العمل في ظل الدور الوسيط للصحة النفسية للعاملين، كما تختبر الدراسة تأثير دعم المشرف المدرك كمتغير معدل للعلاقة بين الصحة النفسية والتفاني في العمل، ونظراً لطبيعة عمل عينة الدراسة، تختبر الدراسة تأثير إمتلاك المشرف مهارات الإتصال الرقمي كمتغير معدل للعلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية والتفاني في العمل، وأخيراً تحاول الدراسة تحديد دور تقييمات الذات الجوهرية كمتغير معدل في العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني في العمل، وذلك بالتطبيق على العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات بمحافظة القاهرة والجيزة، بوصفها أحد القطاعات الحيوية الواعدة ذات طبيعة العمل المكثف والمتغير، حيث ينصب عمل تلك الشركات على تقديم حلول وخدمات تقنية تشمل تطوير البرمجيات، إدارة الشبكات وقواعد البيانات، تقديم الدعم الفني، والمحافظة علي أمن المعلومات وتوفير الاستشارات التكنولوجية لتحسين الأداء الرقمي للمؤسسات والأشخاص ومن ثم تعزز فرص الابتكار وتدعم قدره التنافسية المستدامة للمؤسسات مما يعزز النمو الاقتصادي..

## 2- مشكلة وتساؤلات الدراسة:

من خلال ما قام بها الباحثان من زيارة إستطلاعية ومقابلات شخصية ومراسلات عبر منصة لينكدين (LinkedIn) مع (35) من المهندسين والاداريين بثلاث شركات عاملة بمجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات ( شركة إجادة EJADA، شركة روافد تك Rawafed Tech، والشركة المصرية لخدمات التتبع الآلي وتكنولوجيا المعلومات ETIT) بالقاهرة والجيزة خلال الفترة من

12 فبراير 2024م حتى 24 فبراير 2024م، توصل الباحثان لعدد من الظواهر لمشكلات يعاني منها هؤلاء العاملين، الأمر الذي دفع الباحثان لدراستها بشكل علمي للوقوف على حقيقتها والتعامل معها، وكان من أبرزها ما يلي:

- يشعر (85%) من العاملون بضغط الوقت المتزايد الناتج عن أعباء العمل المتزايدة فقد يضطر هؤلاء العاملين لتنفيذ العديد من المهام في ذات الوقت، الأمر الذي يجعلهم منهكون ومتوترون دائماً لمحاولة تنفيذ مهام العمل قبل نهاية الوقت المخصص لها مما ينال من راحتهم ورفاهيتهم وقدرتهم على الإستمتاع بحياتهم الأسرية والشخصية. ونظراً للتطوير والتغير السريع المصاحبة لمجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات فإن ذلك يلقي على العاملين مزيد من الضغوط والأعباء والحاجة لتطوير أنفسهم وقدراتهم وإمكاناتهم ومطالعة كافة التغيرات والتطورات وإجراءات العمل الجديدة بمجال التكنولوجيا والبرمجة حتي يحتفظوا لأنفسهم بقباليه وجاذبية للتوظيف والعمل والترقي في سوق عمل شديد المنافسة والتطور.
- يشعر (80%) من العاملين دائماً بالإرهاق والتوتر وإنخفاض القدرة على الإستمتاع بالحياة مقارنة بأصدقائهم وزملائهم من خارج مجال العمل، حيث أنهم يقضون وقت أطول في العمل عن بُعد بورديات متغيرة بين الصباحي والمسائي مما يجعلهم منفصلين نسبياً عن حولهم، الأمر الذي يشعرهم بوحدة نسبية ويقوض علاقاتهم بالآخرين تدريجياً لضيق الوقت، وعلى الرغم من أن هؤلاء العاملين يحققون إنجاز مهني ملائم لمستوي توقعاتهم إلا أن ذلك ينال من إصرارهم وسعادتهم بمرور الوقت.
- يشير ما يقارب (74%) من العاملون إلا أن بعض زملائهم غير ملتزمين بالتعامل مع مشكلات وطلبات العملاء التي تتطلب تدخل منهم للمعالجة بحماس ، خاصة تلك التي تحتاج لمزيد من المجهود والوقت ولا سيما في آخر وقت الوردية أو فتره عمله، ومن ثم يلقي بها على من يتبعه في موعد العمل، دون أن يزيد من وقت عمله بضع دقائق محاولاً التعامل مع طلب العميل إلا إذا اجبره مشرفه المباشر على ذلك. فيما يحاول البعض ضبط النفس والتعامل بحرفية مع طلبات وشكاوي وإستفسارات العملاء
- يهتم ما يقارب (77%) من العاملين بتطوير وثقل مهاراتهم ومطالعة جديد التكنولوجيا والتدريب، الأمر الذي يشعرهم بكفاءتهم وقدرتهم على العمل، الأمر الذي قد يعزز من قدرتهم على التعامل مع التحديات والمهام ويزيد من توقعاتهم بشأن نجاح مسيرتهم المهنية والتقدم المستمر مما قد يخفف من حدة حالات الإكتئاب التي قد تنتابهم نتيجة العزلة عن العالم

المحيط لواقع العمل الصارم. كما يوجد إهتمام من قبل الشركة والمشرفين بدعم العاملين فنياً ومهارياً لتعويض حالات الضغوط المتزايدة، كما أن هناك حرص من الشركة على تقديم الهدايا القيمة والمكافآت بالمناسبات والأعياد المختلفة للترفيه عن العاملين.

وفي الواقع فإن تلك المؤشرات السابقة إن دلت على شي فإنما تدل على شعور العاملين بالأعباء المتزايدة الخاصة بمهام العمل والضغوط المكثفة لتطوير مهارتهم ومعارفهم، كما تشير لتراجع مستوى التقاني بالعمل لدي عدد من العاملين، مصاحباً لإنخفاض مستوى الرفاهية والصحة النفسية للعاملين، إلا أن لديهم ثقة بقدراتهم على النجاح والتقدم. في ذات الوقت الذي تزايد إهتمام الباحثين فيه بقضايا تكثيف العمل، فمنذ ثمانينيات القرن العشرين، كان يُعتقد أن زيادة ضغوط الوقت تؤثر على الموظفين، وهو الاتجاه الذي استمر أيضاً في التسعينيات، وقد أدت ظروف كثيرة إلى زيادة تكثيف العمل، بما في ذلك التغييرات في التكنولوجيا، وسياسات إدارة الموارد البشرية التي تتطلب التزاماً كبيراً (Widjaja et al., 2024; Valeyre, 2004)، تقليدياً، كان يُنظر إلى العمل باعتباره عدد الساعات التي يقضيها الموظف في تنفيذ مهام محددة في العمل، ويمكن اعتبار العمل الجاد محصلة عدة عوامل قابلة للقياس مثل الوقت المخصص والكثافة المتزايدة للجهد المبذول. وقد تناول العديد من الباحثين جانب الوقت بوفرة (Thompson and Hogan, 2024; Piasna, 2020; Fein, Skinner, and Machin, 2017; Fiksenbaum et al., 2010; Rosta, 2007; Brett and Stroh, 2003) علي عكس جانب الكثافة المتزايدة والذي يستحق الاهتمام باعتباره مفهوماً لم يتم البحث فيه بشكل شامل حتى الآن. فيما أفرزت وتيرة العمل المتسارعة والمكثفة بيئة عمل مضغوطة بالوقت مما يؤثر على قدرة الموظفين على الموازنة بين المسؤوليات الشخصية والعمل (Thrasylvoulou, 2018; Southerton, 2003)، ومع ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى فحص كيفية استجابة الموظفين لتكثيف العمل والتعامل مع مطالبه المكثفة، ومدى تأثير آليات التأقلم هذه على نتائج تكثيف العمل المختلفة (الصحة النفسية للعاملين ومستوي تقانيمهم بالعمل).

ويشير (Chesley, 2014) إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يرتبط بزيادة ضغوط الموظفين والضيق الناجم عن عمليات تكثيف العمل مثل العمل السريع والانقطاعات المتكررة وتعدد المهام. لعبت ظروف السوق الخارجية دوراً رئيسياً في زيادة تكثيف العمل. ففي المشهد الحالي، تعمل الحلول الرقمية المتنوعة على تسهيل العمل عن بُعد، وتعزيز الاتصال والتعاون بين الشركات والفرق والموظفين (Choudhury et al., 2021) وتشير بعض الدراسات حول العمل عن بعد، والفرق الافتراضية كيف تعمل الحلول الرقمية على تمكين الاتصال المتزامن، ومنافسة التفاعلات

التقليدية وجهاً لوجه وتعزيز إدراك العاملين لمختلف أوجه الدعم المقدمة من المشرفين أو من المنظمة لتعزيز رفاهيتهم وسعادتهم (Tremblay and Nogues, 2024; Dennis et al., 2008).

وفي ضوء مراجعة الباحثين للأدبيات التي تناولت متغيرات الدراسة، تبين وجود علاقة سلبية مباشرة بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين (Chouhan, 2023; Mauno et al., 2023; Mauno and Kinnunen, 2021; Liu, 2021) (Van Scotter and Motowidlo, وفي حين يشير (1994; Van Scotter, 1996)، كما تؤكد الأدبيات وجود علاقة سلبية مباشرة بين تكثيف العمل والأداء الإستباقي للعاملين (Tremblay and Nogues, 2024; Bunner et al., 2018)، وأيضاً علاقة إيجابية مباشرة بين الصحة النفسية والأداء الإستباقي (Anjum and Mushtaq, 2024; Alkfare and Alshammari, 2023)، ووجود علاقة إيجابية مباشرة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين (Sonntag et al., 2023)، كما تبين وجود علاقة إيجابية مباشرة بين كل من (الكفاءة الذاتية، تقدير الفرد لذاته، والاستقرار العاطفي) والتي تمثل بعض مكونات تقييمات الذات الجوهرية والتفاني في العمل (Zhang et al., 2024).

وبالرغم من ذلك؛ وعلى حد علم الباحثين، لا توجد دراسات تناولت العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل من خلال الصحة النفسية للعاملين كمتغير وسيط، وكذلك وجود ندرة في الدراسات التي تناولت الدور المعدل لدعم المشرف المدرك في العلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين، كما أنه لا توجد دراسات تناولت الدور المعدل لمهارات التواصل الرقمي لدى المشرف في العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين، ولا دراسات تناولت الدور المعدل لتقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين الصحة النفسية للعاملين والتفاني في العمل، وهو ما يمثل محاولة لسد هذه الفجوة البحثية.

وبناء على ذلك تحاول الدراسة الحالية الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي "ما مدى تأثير تكثيف العمل على مستوى تفاني العاملين من خلال الصحة النفسية كمتغير وسيط، وفي ضوء الدور المعدل لدعم المشرف ومهارات التواصل الرقمية وتقييمات الذات الجوهرية؟"، وبالتالي يمكن صياغة المشكلة البحثية في عددٍ من التساؤلات كما يأتي:

(1) إلي أي مدى يؤثر تكثيف العمل علي التفاني في العمل وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟

(2) إلي أي مدى يؤثر تكثيف العمل علي الصحة النفسية لمفردات عينة البحث محل التطبيق؟



- (3) إلى أي مدى تساعد الصحة النفسية العاملين على تعزيز مستوي تقانيمهم في العمل وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (4) إلى أي مدى يؤثر دعم المشرف المدرك علي الصحة النفسية لمفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (5) إلى أي مدى يؤثر إمتلاك المشرف لمهارات الإتصال الرقمي علي الصحة النفسية لمفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (6) ماهو طبيعة الدور الذي تلعبه تقييمات الذات الجوهرية لتعزيز مستوي التقاني في العمل وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (7) هل تتوسط الصحة النفسية العلاقة بين تكثيف العمل والتقاني في العمل وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (8) هل يخفف دعم المشرف المدرك من التأثير السلبي لتكثيف العمل على الصحة النفسية وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (9) هل تعزز مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف من التأثير الإيجابي لدعم المشرف على الصحة النفسية وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (10) هل تعزز تقييمات الذات الجوهرية من التأثير الإيجابي للصحة النفسية علي التقاني في العمل وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟

### 3- الإطار النظري وتطوير فروض الدراسة:

يشمل الإطار النظري مفهوم وأبعاد متغيرات الدراسة، مع بيان العلاقة بين تلك المتغيرات لتحديد الفجوة البحثية وتطوير فروض الدراسة على النحو الآتي:

#### 1/3- مفهوم تكثيف العمل:

منذ مطلع الألفية الجديدة، أدرك الباحثون ظاهرة تكثيف العمل، والتي اعتُبرت سمة من سمات متطلبات الوظائف في الحياة العملية الحديثة (Mariappanadar, 2024; Mauno et al., 2023; Mauno and Kinnunen, 2021; Ulferts et al., 2013; Green, 2004; Green and McIntosh, 2001). وتنقسم متطلبات الوظائف الإجمالية إلى فئتين عريضتين، الأولى: متطلبات الوظائف الكمية والتي تشير إلى مقدار ووتيرة العمل (ويُطلق عليها أحياناً عبء العمل)، وثانياً: متطلبات الوظائف النوعية والتي تشير إلى المتطلبات المعرفية/العقلية والعاطفية والجهد المطلوب في العمل والتي تتعلق عادةً بالتعقيد العقلي أو العاطفي للعمل على سبيل المثال؛ متطلبات معالجة

المعلومات أو المتطلبات المتعلقة بالجوانب الاجتماعية للعمل (Thompson and Hogan, 2024; Niaz et al., 2024; Van Veldhoven, 2013; Zapf et al., 2013). وفي الدراسة الحالية، نعتبر تكثيف العمل بمثابة مطلب وظيفي محدد يشتمل على كل من المتطلبات الكمية والنوعية.

ومن أوائل التعريفات لتكثيف العمل ما قدمه (Marx, 1990)، والذي أشار إلى ان تكثيف العمل عبارة عن زيادة عبء العمل خلال فترة زمنية ثابتة، مما يؤدي لتوتر متزايد لقوة العمل، بينما عرّف (Hargreaves, 1992) تكثيف العمل على أنه وصف للاتجاهات نحو تدهور العمل وظروفه، وينبع هذا التعريف من النظريات الماركسية للعمل التي حددت التكثيف باعتباره استجابة من جانب الرأسماليين لانخفاض ساعات العمل القانونية، وباعتباره إجراءً تأديبياً وتأثيراً للتقدم التقني (Hatzfeld, 2007)، وعلى صعيد مختلف، تم تعريف تكثيف العمل على نطاق واسع باعتباره عملية يتعرض فيها الموظفون لـ "عبء عمل زائد مزمن" ينتج عن توسيع نطاق الواجبات والمسؤوليات، حيث يضطر الموظفون المحترفون إلى "القيام بالمزيد بأقل وقت" (Thrasylvoulou, 2018; Larson, 1980).

ووفقاً لـ (Green, 2004) فإن تكثيف العمل عبارة عن جهد العمل الذي يبذله الموظفون عبر المهن والقطاعات المختلفة "معدل المدخلات البدنية والعقلية لمهام العمل التي يتم إجراؤها أثناء يوم العمل"، والذي يُشار إليه بالسرعة العالية ويحدث تحت قدر كبير من التوتر في العمل، وبالتالي يتسم بكون مكثف الوقت والعبء، ويرى (Felstead et al., 2013) أن تكثيف العمل هو سمة تتسم بالسرعة والضغط اللذين يتم بهما تنفيذ العمل، وتتميز بسرعة العمل والمواعيد النهائية الضيقة، وعلى نفس المنوال، يُعرّفه (Lu, 2009) بأنه عبء عمل أكبر لكل عامل فردي وينشأ عن العمل الإضافي أو وقت العمل المتزايد أو فترة الراحة الأقصر، بينما يعرفه (Thrasylvoulou, 2018) بأنه جهد العمل الذي يبذله الموظفون في وظائفهم ويتميز بالسرعة العالية والمواعيد النهائية الضيقة ونقص الوقت لإنهاء المهمة وبالتالي خلق المزيد من التوتر. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن البحث في تكثيف العمل يستند لنظرية التسارع الاجتماعي (SA) Social Acceleration ونموذج نظم العمل عالية الأداء High-Performance Work Systems (HPWS).

حيث تقترح نظرية التسارع الاجتماعي أن هناك ثلاث دورات مترابطة ومعززة لبعضها البعض من التسارع تميز المجتمعات الحديثة؛ "التسارع التكنولوجي، وتسارع التغيير الاجتماعي وتسارع وتيرة المعيشة" (Rosa, 2003; Rosa, 2013)، وتؤكد النظرية على أن التسارع التكنولوجي وتسارع وتيرة المعيشة على وجه الخصوص قد يكون لهما تأثير واضح على الحياة العملية، ويُنظر إلى التسارع التكنولوجي بأشكاله المختلفة، مثل زيادة تبني التقنيات الرقمية، والروبوتات، والتعلم الآلي، والذكاء

الاصطناعي تعمل على تحويل محتوى الوظائف والمهن وحتى الصناعات بأكملها (Mauno et al., 2023)، كما يعمل على تسريع العمليات ونقل المعلومات، وتنفيذ هياكل تنظيمية أكثر مرونة (Casio and Montealegre, 2016)، مما فرض ضرورة توفير موظفين قادرين على العمل بشكل أكثر فعالية وكثافة (Menon et al., 2020; Autor, 2015). كما أن التسارع في وتيرة الحياة قد ينعكس على زيادة وتيرة العمل المتسارعة والذي يؤدي بدوره لتسارع وتيرة الحياة (Kubicek and Tement, 2016)، مما قد يحافظ على دورة ذاتية التجدد من التسارع في مجالات الحياة المختلفة (Moraiti et al., 2024; Mauno and Kinnunen, 2021).

بينما يؤكد نموذج نظم العمل عالية الأداء على أن التمكين هو الوسيلة الأساسية لتحقيق الأداء العالي، ويتحقق التمكين من خلال تعزيز مشاركة الموظفين واستقلاليتهم ومسؤوليتهم، وتشجيعهم على تطبيق مهاراتهم وقدراتهم في العمل إلى أقصى حد ممكن (Mauno and Kinnunen, 2021)، وعلى الرغم من أن هذا التركيز على تمكين الموظفين يمكن أن يكون مفيداً لأداء العمل والإنتاجية، إلا أنه قد يستلزم أيضاً تكاليف خفية لأنه قد يكثف جهد العمل الذي يبذله الموظفون وبالتالي يضعف رفايتهم (Mauno et al., 2023; Oppenauer and Van De Voorde, 2018).

واستجابةً للتغيرات المجتمعية والتنظيمية الواسعة التي حدثت بعد تقديم مفهوم تكثيف العمل في ضوء نظرية التسارع الاجتماعي ونموذج نظم العمل عالية الأداء، إقترح العلماء تكثيف العمل كظاهرة متعددة الأوجه تتكون من أبعاد فرعية مختلفة تلتقط الجوانب الكمية والنوعية لتكثيف العمل (Green, 2004)، الأمر الذي أفرز نموذج متطلبات العمل المكثفة intensified job demands model (IJD) والذي يصف تكثيف متطلبات العمل النوعية والكمية المختلفة المتعلقة بالتسارع العام في الحياة العملية ويصنفها في خمسة أبعاد أساسية (Mauno and Kinnunen, 2021; Paškvan et al., 2016; Korunka et al., 2015).

- البعد الأول: تكثيف العمل الكمي والذي يُعد يعبر عن زيادة في وتيرة العمل (Franke, 2015)، ويشمل الحاجة إلى العمل بشكل أسرع وتقليل وقت التوقف عن العمل وأداء مهام عمل مختلفة في وقت واحد، ويستمد هذا البعد جذوره من فرضيات تسارع وتيرة المعيشة في مجالات مختلفة وتركيز المنظمات على الأداء والفعالية (Mauno et al., 2023).
- البعد الثاني هو تكثيف متطلبات التخطيط واتخاذ القرار المتعلقة بالوظيفة، والتي تشير إلى زيادة سلطة اتخاذ القرار، مما يضع المزيد من الضغوط على الموظفين لاتخاذ قرار بشأن

المهام التي يحتاجون إلى القيام بها "التخطيط" وكيفية القيام بها "الفعل" (Mauno and Kinnunen, 2021; Korunka et al., 2015).

■ البعد الثالث، تكثيف متطلبات التخطيط واتخاذ القرار المتعلقة بالمهنة، ويعني أن الموظفين مطالبون بشكل متزايد بالحفاظ على قابلية توظيفهم لدى صاحب العمل الحالي، ولكن في الوقت نفسه أن يكونوا على دراية متزايدة بفرص العمل الأخرى (Pongratz and Voss, 2003).

وبالتالي، فإن متطلبات التخطيط واتخاذ القرار المتعلقة بالوظيفة والمهنة تسلط الضوء على أن الموظفين بحاجة إلى إظهار مبادرة متزايدة وأن يكونوا استباقيين ليس فقط في عملهم الحالي ولكن أيضًا طوال فترة حياتهم المهنية. ويتسق هذين البعدين مع نموذج نظم لعمل عالية الأداء الذي يسعى لتحقيق الأداء الأمثل، حيث يجب تمكين الموظفين وتحفيزهم من خلال السماح لهم بالاستقلالية، وفرص التطوير المهني والوظيفي المستمر وتقدير المهارات (Boxall and Macky, 2014).

■ البعد الرابع متطلبات التعلم المكثف للمعارف، حيث أن متطلبات تحسين المعرفة المرتبطة بالعمل قد تزايدت، وبالتالي يُطلب من الموظفين بشكل متزايد تحديث معارفهم ذات الصلة بالوظيفة باستمرار حتى يتمكنوا من إنجاز عملهم (Kubicek et al., 2015).

■ البعد الخامس متطلبات التعلم المكثف للمهارات، حيث أن متطلبات تحسين المهارات والكفاءات المرتبطة بالعمل قد تكثفت وبالتالي يُطالب الموظفون بشكل متزايد بتطوير كفاءاتهم ذات الصلة بالوظيفة باستمرار وتعديل مهاراتهم حتى يتمكنوا من إتمام مهام العمل بكفاءة وفعالية (Mauno and Kinnunen, 2021; Mauno et al., 2019).

ويتوافق البعدين السابقين مع بعض الافتراضات الرئيسية لنموذج نظم العمل عالية الأداء، والتي تؤكد على التطوير المستمر للمعرفة والتدريب للموظفين (Boxall and Macky, 2014)، وبالمثل، يمكن لعمليات التسارع الاجتماعي، وخاصة التسارع التكنولوجي وتسريع التغيير الاجتماعي الموضح في نظرية التسارع الاجتماعي أن تكثيف متطلبات التعلم في الحياة العملية، حيث يتعين على الموظفين تكيف معارفهم ومهاراتهم مع ممارسات العمل واللوائح المتغيرة (Rosa and Trejo-Mathys, 2013).

وأشارت الدراسات الحديثة إلى العديد من العوامل الحاسمة، والتي عززت تطور وزيادة تكثيف العمل مثل: التغييرات في تنظيم الإنتاج مثل انتشار الإنتاج المرن أو الإنتاج في الوقت المناسب

(Stanton et al., 2014). والتغيرات في تنظيم العمل مثل تطوير وتعدد المهام والمهارات ومرونة المهام من خلال الاستراتيجيات الإدارية (Burchell, 2002). وكذلك التغيرات التكنولوجية مثل التقدم في الأتمتة والحوسبة بهدف التحكم في تدفقات العمل (Green, 2002). بالإضافة إلى السياسات جديدة للموارد البشرية لزيادة مشاركة الموظفين من خلال الحوافز المالية أو أنظمة التقييم الفردية. وضغوط العمل العامة التي يفرضها المشرفون على العمال (Burchell, 2002). وكذلك إتباع سياسات تخفيض ساعات العمل (RWT) للعاملين بدوام كامل دون توظيف عاملين جدد (Askenazy, 2004). وكذلك زيادة القدرة التنافسية مع زيادة الركود والبطالة وإنعدام الأمن الوظيفي (Felstead et al., 2012). وإتباع سياسات تقليص الحجم التي تهدف إلى خفض مستويات التوظيف دون تقليل عبء العمل (Burchell, 2002). في ظل تراجع قوة النقابات العمالية بالتزامن مع تزايد قوة الرؤساء التنفيذيين وأصحاب المنظمات (Burchielli et al., 2006).

وفي حين تؤثر بيئة العمل المكثفة بشكل كبير على الموظفين مع زيادة احتمالية زيادة التكلفة الجسدية والنفسية والسلوكية على الأفراد والمنظمات والمجتمع. تشير الأدبيات إلى أن تكثيف العمل يؤدي إلى تدهور الرضا الوظيفي (Korunka et al. 2014)، وتراجع رفاة العاملين، وتدهور العلاقات الأسرية (Andrade and Neves, 2024; Mariappanadar, 2013; Burchell, 2002)، كما أنه يعزز من ضغوط العمل والإرهاق العاطفي (Widjaja et al., 2024; Korunka et al. 2014)، والشكاوى النفسية الجسدية والمشاكل الصحية والعقلية مثل الصداع وآلام المعدة وآلام العضلات في الأطراف ومشاكل الجلد والإجهاد والتعب والأرق والقلق وأمراض القلب (Niazi et al., 2014; Franke, 2015; Boxall and Macky, 2024). فيما أشار (Bendixen and Scheel, 2024; Boxall and Macky, 2024; Franke, 2015) إلى أن المستويات العالية من تكثيف العمل تزيد من التوتر والإرهاق بين الموظفين، وبالتالي تقوض التوازن بين العمل والحياة مما يؤثر على رفاة وصحة الموظفين (Van den Brand et al., 2014).

وعلى المستوى التنظيمي، يرتبط تكثيف العمل بارتفاع معدلات الغياب والإجازات المرضية والوفيات المرتبطة بالعمل ومستويات التوتر المرتفعة وخسائر الإنتاجية، عندما يفقر العمال إلى المكافآت العادلة والتحكم في الوظائف (Felstead et al., 2012)، وبالإضافة إلى غالبية النتائج السلبية المسجلة، يوفر تكثيف العمل بعض الفوائد الأساسية، وخاصة المالية، مثل المدفوعات الأعلى، والنتائج الاقتصادية والرفاة، والترقيات، وخفض نفقات الرفاة وزيادة إيرادات الضرائب

(Felstead et al., 2012)، ويعزز إنتاجية العمل والربحية الاقتصادية (Niazi et al., 2024; Valeyre, 2004).

### 2/3- الصحة النفسية للعاملين:

لقد تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بمفهوم الصحة النفسية واعتبارها جزءاً مهماً لا يتجزأ من الصحة العامة (Batool and Siddiqui, 2020)، حيث تشمل السلامة العاطفية والنفسية والاجتماعية التي تؤثر على طريقة التفكير والشعور والعمل والتواصل مع الآخرين، بالإضافة إلى أهميتها في تحديد كيفية التعامل مع الإجهاد والضغط واتخاذ القرارات الصائبة (Rashid et al., 2024). ومن الجدير بالذكر أن هناك علاقة بين تطور هذا المفهوم وعلم النفس الإيجابي الذي يشير إلى قدرة الفرد على تحقيق التكيف مع نفسه ومجتمعه (Ryan and Deci, 2021).

وغالباً ما يتم تفسير الصحة النفسية في سياق الصحة النفسية المرتبطة بالعمل (الرضا الوظيفي والإرهاق)، والصحة النفسية المرتبطة بالأسرة (الرضا الأسري) والرفاهية النفسية العامة (الرضا عن الحياة والاكتمال) (Sironić, 2024; Ejaz and Siddiqui, 2021). وتشير الصحة النفسية إلى شعور الموظفين بالرفاهية النفسية والعاطفية والاجتماعية، هذا الشعور الذي يجعلهم يحترمون أنفسهم والآخرين (Chaudhary et al., 2023)، ويستطيعون من خلاله بناء علاقات إيجابية مع زملاء العمل، كما يمنحهم القدرة على التعامل مع التحديات والمسؤوليات اليومية التي ينطوي عليها مكان العمل (Wang and Panaccio, 2022). ومن الجدير بالذكر أنها تختلف عن السلامة النفسية Psychological Safety التي تعكس مدى شعور الموظف بالأمان عند اتخاذ إجراء أو التعبير عن رأيه دون إحراج أو التعرض لعواقب غير مرغوب فيها (Edmondson, 1999).

ويرى الباحثان أن الصحة النفسية هي حالة من التصالح مع الذات بمعنى أن يحقق الفرد قدراته الذاتية، ويستطيع مواكبة ضغوط الحياة العادية، ويكون قادر على العمل الإيجابي والمثمر، ويمكنه الإسهام في مجتمعه وتتضمن العديد من الجوانب، مثل الشعور بالسعادة والارتياح، والقدرة على التعامل مع التحديات والضغط، والاستفادة من فرص التطوير والتقدم المهني لبناء بيئة عمل إيجابية ومناسبة للموظفين.

وقد كشفت الدراسات عن العلاقة بين الصحة النفسية والعديد من الآثار الإيجابية منها الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وزيادة الإزدهار في العمل وتبني سلوكيات المواطنة التنظيمية، زيادة المشاركة في العمل، وخفض مستوى التوتر والصراع بين العمل والأسرة، انخفاض الإرهاق (Wang )

and Panaccio, 2022. وبالتالي يُظهر العامل الصحي نفسياً الوعي والمرونة المعرفية والمشاركة والتكامل بدلاً من الاستنزاف أو الدفاع أو الصلابة أو الفصل (Vansteenkiste et al., 2020). بينما تبين أن الصحة النفسية للعاملين تتأثر سلباً بالعديد من العوامل مثل متطلبات الوظيفة، والإحترق الوظيفي، والضغوط والأعباء المهنية، تكثيف العمل والإجهاد التكنولوجي والصراع بين الأسرة والعمل (Chaudhary et al., 2023; Chouhan et al., 2023; Consiglio et al., 2023; Dragano and Lunau, 2020)، بينما يؤدي التقدير والدعم الاجتماعي والمساندة من الزملاء ومناخ العمل الإيجابي إلى تحسين صحة العاملين النفسية (Alahiane et al., 2023).

### 3/3- التفاني في العمل:

يُعد الأداء وبلا شك أهم بناء للباحثين والممارسين التنظيميين (Viswesvaran, 2001). حيث صنف (Campbell, 1190) الأداء العمل إلى بعدين يتعلقان بـ (أ) تنفيذ المهام الموضوعية أو الفنية و(ب) العناصر التي تركز على الجوانب الشخصية والتحفيزية. وفي وقت لاحق، أسس (Borman and Motowidlo, 1993) نظرياً للتمييز بين أداء المهمة والأداء السياقي كأبعاد رئيسية وعالمية لأداء الوظيفة، حيث يتم تعريف أداء المهمة على أنه مجموعة المهام والمسؤوليات الجوهرية الأساسية التي تشكل جوهر وظيفة معينة والتي تميزها عن غيرها من المهن، بينما، يشير الأداء السياقي إلى السلوكيات التي لا يتم تحديدها رسمياً من قبل أي وظيفة محددة ولكنها متصلة في جميع الوظائف للمساعدة في دعم النسيج الاجتماعي للمنظمة (Johnson et al., 2017). فيما أشار (Borman and Motowidlo, 1993) إلى أن الأداء السياقي يعكس سلوكيات مثل اتباع القواعد، والمساعدة، والتعاون، والمثابرة في مواجهة العقبات، والتطوع، فيما قام علماء آخرون بفحص بنية كل بُعد من أبعاد الأداء، ومنهم (Van Scotter and Motowidlo, 1996; Van Scotter, 1994) الذين أكدوا على أن الأداء السياقي يتألف من التفاني في العمل والتيسير بين الأشخاص، وتساهم هذه الأبعاد بشكل فريد في الأداء الوظيفي الإجمالي.

ويشير التفاني في العمل إلى السلوكيات المنضبطة ذاتياً، مثل اتباع القواعد والعمل الجاد واتخاذ المبادرة لحل مشاكل العمل (Van Scotter and Motowidlo, 1996)، كما توصل (Van Scotter and Motowidlo, 1996) إلى أن التفاني في العمل مرتبط بكل من أداء المهمة والأداء السياقي، فالرغم من أن التفاني في العمل يتماشى مع بعد الأداء السياقي، إلا أنه عند النظر في الأداء الوظيفي ككل، فإن التباين الذي يفسره التفاني في العمل يتداخل مع كلا بعدي الأداء (Johnson et al., 2017)، ولذا إنصب إهتمامنا على دراسة محددات التفاني في العمل. وينظر

(Ángel Calderón Molina et al., 2014) للتفاني على أنه التماثل النفسي مع الوظيفة، وبالتالي يمكن القول إن التفاني علاقة تبادلية بين الفرد والمؤسسة حيث يتم تبادل التفاني في البحث مقابل النتائج المرجوة.

ويعرف (Soni et al., 2024) التفاني في العمل بأنه التزام يتسم بالانضباط الذاتي في مكان العمل، والالتزام بالقواعد، وأخلاقيات العمل، والمشاركة المستمرة في المهام، والموقف الاستباقي في حل المشكلات، وينعكس هذا التفاني في قدرة الموظفين على المثابرة في مواجهة التحديات والاضطلاع عن طيب خاطر بمسؤوليات إضافية تتجاوز الأدوار المحددة لهم. ويشير (Hwang and Ng, 2013) إلى أن التفاني في العمل عبارة عن سلوك الموظفين المنضبط ذاتياً لاتباع القواعد والعمل الجاد لغرض تحقيق أفضل مصلحة لمؤسستهم، فيما يري (Muldoon et al., 2017) أن التفاني في العمل يعبر عن المستوى الذي يلتزم فيه الفرد بقبول واستيعاب قواعد المنظمة ولوائحها وإجراءاتها. وتتمثل الأسس التنظيمية للتفاني في الأداء، والتغذية الراجعة، واستخدام السلطة والدعم التنظيمي، بينما تتمثل الأسس الفردية للتفاني في التفاؤل، والكفاءة الذاتية، وتقدير الذات (Liu et al., 2017)، بينما يعرفه (Akgunduz et al., 2023) بأنه رضا الموظف وحماسه وتفانيه العميق للمنظمة.

أما عن أبرز محددات التفاني في العمل، فتوضح الأدبيات أن التفاني في العمل يتأثر بمناخ العمل السائد بالمنظمة ومستوي الرضا عن ممارسات إدارة الموارد البشرية وسياسات العمل بالمنظمة (Kefas et al., 2024; Ángel Calderón Molina et al., 2014)، ونقاط القوة الشخصية في أداء العمل "التقارير الذاتية وتقييمات الإشراف" (Harzer and Ruch, 2014)، والدعم التنظيمي (Akgunduz et al., 2023)، والشبكات الاجتماعية القوية والتمكين النفسي (Adeel et al., 2019)، والعلاقة التبادلية القوية بين القائد وتابعة (Muldoon et al., 2017) والإستقرار العاطفي للعاملين (Johnson et al., 2017). كما أن المسؤولية الاجتماعية للشركات والقيادة الأخلاقية ترتبط بشكل إيجابي بالنبرة العاطفية الإيجابية وجميعاً تؤثر إيجابياً علي التفاني في العمل (Liu et al., 2020)، فيما يؤثر ضغوط العمل والإجهاد العاطفي (Akgunduz et al., 2023) والتسييس التنظيمي سلباً علي التفاني في العمل (Zhang et al., 2024; Gulati and Sankpal, 2021; Johnson et al., 2017).

أما عن أبرز نتائج التفاني في العمل، فيتضح أن التفاني في العمل يزيد من رضا العاملين (Zhang et al., 2024)، ويحفزهم ويدفعهم لبذل المزيد من الجهد التطوعي (Maisyuri and Ariyanto, 2021; Muldoon et al., 2017)، الأمر الذي يحسن الأداء الإجمالي، ويزيد من



معدلات الإنتاجية (Langenhoven, 2015)، ويساهم في تقليل معدلات الغياب والدوران وما يصاحبها من تكاليف (Dalgic and Akgunduz, 2022; Newton, 2015).

#### 4/3- دعم المشرف المدرك

تنص نظرية الدعم التنظيمي على أنه من أجل تلبية الاحتياجات الاجتماعية والعاطفية وتحديد مدى استعداد المنظمة لمكافأة الجهد المتزايد في العمل، يُطور الموظفون معتقدات بشأن مدى تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برفاهيتهم (Eisenberger et al., 2002)، ونتيجة لذلك، يُظهر الموظفون التزامًا تنظيميًا أعلى وسلوكًا خارج الدور وسلوكيات انسحاب أقل، مثل دوران العمل والغياب (Shanock and Eisenberger, 2006).

وفي هذا الصدد، فإن دور المشرفين والطريقة التي يقدر بها مساهمات موظفيهم ويهتمون برفاهيتهم ويقدر جهودهم أمر بارز (Maertz et al., 2007)، وهذا يعتمد بطبيعة الحال على مدى إدراك الموظفين لوجود مثل هذا النوع من الدعم، ويشار إليه باسم دعم المشرف المدرك. ويُعرف دعم المشرف المدرك بأنه هو المدى الذي يدرك فيه الموظفون أن المشرف يقدر مساهماتهم ويهتم برفاهيتهم ويساعدهم في القضايا المتعلقة بالعمل ويسهل تطوير مهاراتهم (Mellor et al., 2020).

ويمكن أن يتخذ دعم المشرف أشكالاً عديدة، مثل إظهار الاهتمام الشخصي، وإعطاء الاهتمام لمروءوسيه، وتقديم المساعدة بانتظام وتشجيع الموظفين على اتخاذ قرارات أفضل (Chami-Malaeb, 2022). وعلى العكس من ذلك، فإن الافتقار إلى الدعم التنظيمي والإشرافي يميل إلى زيادة احتمالية تعرض الموظفين للضغوط التنظيمية. فيما يشير (Bakker and Costa, 2014) إلى أن الموظفين المعرضين لمستويات أعلى من الضغوط التنظيمية يحتاجون إلى دعم ومساعدة مصممين خصيصًا من منظماتهم ومشرفيهم. وفي حين يُعترف بأن دعم المشرف يميل إلى أن يكون أكثر فاعلية وفائدة للموظفين، فمن وجهة نظر الموظف، يمثل المشرفون وجه المنظمة، وهم مسؤولون عن توجيه وتقييم أدائهم وكذلك تنفيذ السياسات على مستوى المنظمة (Baran et al., 2012).

وتشير الأدبيات إلى أن دعم المشرف المدرك يمكنه التخفيف من عبء العمل والتأثيرات السلوكية والتنظيمية (Choi et al., 2012)، وأعباء بيئات العمل المجهدة (Mellor et al., 2020)، ويُحد من الشعور بالإرهاق العاطفي والإحترق الوظيفي (Chami-Malaeb, 2022)، ويقلل نوايا ترك العمل (Chami-Malaeb, 2022; Afzal et al., 2019; Arici, 2018; Newman et al., 2011)، وبالتالي يعزز مستوى الأداء الوظيفي (Afzal et al., 2019; Shanock and Eisenberger, 2006).

والإرتباط الوظيفي ((Fristin and Supanto, 2022)، والإلتزام التنظيمي (Kyei-Frimpong et al., 2024)، والرضا الوظيفي (Fristin and Supanto, 2022)، وجودة حياة العمل ورفاهية العاملين والتوازن بين الأسرة والعمل (Nabawanuka and Ekmekcioglu, 2022).

### 5/3- مهارات الاتصال الرقمي لدى المشرف

ساعدت التغيرات في بيئة العمل الى ظهور العديد من الوسائل الرقمية التي ساعدت في تنفيذ العمل عن بُعد، حيث تتيح المنصات الرقمية مثل Zoom و Microsoft Teams للموظفين التواصل بطريقة متزامنة وسريعة. إن الانتشار الواسع للتكنولوجيا واستخداماتها المختلطة، وما ينتج عنه من تعقيدات للإدارة التنظيمية قد أفرزت قضايا ذات صلة بتعميق دور القيادة الإلكترونية الرقمية، حيث حددت دراسة (Van Wart et al., 2017) ست كفاءات إلكترونية ضرورية للقيادة الرقمية الفعالة (Boccoli et al., 2024; Roman et al., 2018) وهي:

- الاتصال الإلكتروني: ويشير إلى قدرة القائد على التواصل الفعال عبر الوسائط الرقمية بطريقة واضحة ومنظمة، وتجنب الأخطاء وسوء التواصل بطريقة لا تلحق الضرر بالأداء.
- بيئة العمل الإلكترونية: والتي تتعلق بقدرة القائد على خلق بيئة عمل إيجابية، وتحسين التواصل والتعاون من خلال مجموعة متنوعة من طرق الاتصال الافتراضية الفعالة.
- التغيير الإلكتروني: والذي يشير إلى القدرة على إنجاح مبادرات التغيير بشكل فعال من خلال التقنيات الرقمية.
- الفرق الإلكترونية: والذي يشير إلى القدرة على بناء الفرق وتحفيزها والتعرف عليها ومساءلتها في البيئات الافتراضية.
- التكنولوجيا الإلكترونية: والتي تتعلق بمعرفة القائد بالتطورات الرقمية ذات الصلة والمخاوف المتعلقة بالأمان والسلامة الرقمية.
- الثقة الإلكترونية: والتي تشير إلى قدرة القائد على خلق شعور بالثقة لدى العاملين على أساس الإنصاف والصدق في المجال الرقمي.

وتمشيا مع هدف الدراسة، سوف يتم التركيز على مهارات المشرف الرقمية للتواصل، وبعض العناصر التي تمت مناقشتها في الأدبيات المتعلقة بهذه المهارات هي الوضوح، وتجنب سوء التواصل أو الحمل الزائد، وتسليم الرسائل (Roman et al., 2018). ويُعد وضوح الاتصال من أهم العناصر الأساسية للقيادة الإلكترونية الجيدة (Balthazard et al., 2009)، وفي الوقت الحاضر، يمتلك القادة

مجموعة متنوعة من أدوات الاتصال والتعاون، مثل المنصات الرقمية والتي تتطلب مهارات رقمية محددة وأساسية للقادة الذين يتعين عليهم التعامل مع القضايا المختلفة المتعلقة والتحديات الناشئة عن العمل عن بُعد (Spagnoli et al., 2020).

### 6/3- تقييمات الذات الجوهرية

بدأت تقييمات الذات الجوهرية في ضوء نظرية التقييم لـ (Packer, 1985)، حيث وُصفت تقييمات الذات الجوهرية بأنها التقييم الأكثر جوهرية الذي يجريه الشخص بعمق لمحتوى ذاته، وقد تم توسيع المفهوم وتعريفه على أنه التقييم الأساسي الذي يجريه الأفراد حول جدارتهم وكفاءتهم وقدراتهم كأشخاص (Hanifa and Ismail, 2021; Judge et al., 2003)، وكان يُعتقد أن تقييمات الذات الجوهرية هي صفة شخصية تلبى القواعد الثلاث لتقييم الذات، ولهذا السبب تم تعريف تقييمات الذات الجوهرية على أنها فكرة ذاتية شاملة، كما أنها أهم حكم على قدرات الفرد وقيمه (Kang, 2023)، ويرى (George and Collard, 2024) أنها تتمثل في تعبير الأفراد عن أنفسهم بحيث تعكس القيمة التي يضعونها لأنفسهم، وقدراتهم على الأداء، والنجاح على مستوى التحكم والتفاوض. كما يمكن تعريفها بأنها أحد سمات الشخصية المتوازنة التي تشتمل على اللاوعي عند الفرد والتقييمات الأساسية "الجوهرية" والضمنية التي يمتلكها، وتمنحه نظرة إيجابية عن ذاته، وثقه في قدراته على الأداء والسيطرة والتفاوض وعدم القلق (Son and Pak, 2024).

وقد برزت تقييمات الذات الجوهرية باعتبارها إحدى السمات الإيجابية المقترحة للتنبؤ بالعديد من الجوانب النفسية مثل الرفاهية، الصحة العقلية، والاكتماب، والرضا عن الحياة بمجالات العمل المختلفة (Chen et al., 2022; Özer et al., 2016; Chang et al., 2012). فيما توصل (Judge and Bono, 2003) إلى أربع سمات أساسية تمثل مفهوم التقييم الجوهري للذات والتي تركز على المعتقدات الإيجابية حول قدرة الفرد وقيمه الذاتية التي يمكن أن تؤثر على سلوكياته هي:

- تقدير الذات: Self-Esteem هو تقييم يضعه الفرد لنفسه، لبيان مدى قدرته على أداء المهام المطلوبة منه، ومدى مقاومته للمشكلات التي تواجهه، ويتضمن هذا التقييم مجموعة معتقدات واتجاهات الفرد الإيجابية والسلبية نحو ذاته، وهو محدد لنجاح الفرد أو فشله.
- الكفاءة الذاتية: Self-Efficacy هي تقييم لمدى قدرة الفرد على التعامل مع تحديات الحياة ومواجهة المشكلات، والمثابرة على حلها.

- مركز التحكم الداخلي: Internal Locus of Control وهو يرتبط بقدرة الفرد على التحكم في الأحداث الإيجابية والسلبية في حياته، ومدى إدراكه للعلاقة السببية بأن ما يحدث له هو نتيجة لسلوكه وتصرفاته وما يصل إليه من نتائج، وقدرته على السيطرة على مجريات حياته.

- الثبات الانفعالي Emotional Stability: هو مدى اتصاف الحالة المزاجية بالثبات والاستقرار، بالإضافة إلى قدرة الفرد على ضبط النفس في مواجهة التوتر وعدم التقلب الوجداني، والابتعاد عن النظرة السلبية والتركيز على الجوانب الإيجابية للذات

وقد تبين أن تقييمات الذات الجوهرية الإيجابية تؤثر إيجابي على عواطف العاملين (Chen et al., 2022) كما تساعدهم على الإبداع (Choi et al., 2023; Ma et al., 2023; Chiang et al., 2014)، والرضا عن العمل (Tischler et al., 2016)، والإلتزام التنظيمي (Choi et al., 2023)، والإزدهار بالعمل (Okechukwu et al., 2021; Wan et al., 2020)، والتعامل الإيجابي مع التحديات (George and Collard, 2024; Hobfoll et al., 2018)، والتغلب على التأثير السلبي للإشراف المسئ (Raza et al., 2023)، ويشجع العاملين على الإرتباط بالمنظمة (Wang and Ding, 2024).

### 7/3- أثر تكثيف العمل على الصحة النفسية للعاملين:

تشير نظرية متطلبات موارد الوظيفية (JD-R) لـ (Bakker and Demerouti, 2024) على أن موارد الوظيفة والموارد الفردية تحمي من التأثير الضار لمتطلبات الوظيفة في مكان العمل وتزيد المتطلبات من تأثير الدافع للموارد، حيث يتم اشتقاق المتبئين بالمشاركة من موارد الوظيفة والموارد الفردية. كما تستند الدراسة الحالية لنموذج متطلبات الوظيفة المكثف (IJD) لـ (Mauno and Kinnunen, 2021; Mauno et al., 2020) والذي يوضح أن تصاعد متطلبات العمل المكثفة والمتنوعة المرتبطة بمعدل الحياة المهنية المتزايد بشكل عام مثل التعلم المستقبلي، أو تحقيق الاكتفاء الذاتي المرتبط بالعمل، أو تعزيز قابلية التوظيف قد يؤدي العديد من العواقب السلبية النفسية والمهنية (Mauno et al., 2019; Korunka et al., 2015). وبالتالي، قد يؤدي تكثيف العمل إلى تقليص موارد العاملين ومن ثم يؤدي لعدم كفاية الفرص أو نقص وقت التعافي، مما يؤدي إلى ضعف الصحة النفسية للعاملين (Chouhan, 2023).

تشير العديد من الدراسات (e.g., Mariappanadar, 2024; Chouhan, 2023; Mauno et al., 2023; Mauno and Kinnunen, 2021; Liu, 2021; Mazzola and Disselhorst, 2019; Sandoval-Reyes et al., 2019) على أن تكثيف العمل مرتبط بعدد من مظاهر الصحة النفسية (مثل، القدرة على العمل، والاكتئاب، والقلق والتوتر والأعراض النفسية الجسدية)، وتركز غالبيتها على الجانب السلبي لتكثيف العمل باعتباره ممارسة ضارة بالصحة، حيث يتسبب تكثيف العمل في تدهور الصحة النفسية والرضا الوظيفي للعاملين (Chouhan, 2023). كما أنه قد يتسبب أيضًا في الإرهاق النفسي (Korunka et al., 2015). وكذلك تبين أن تكثيف العمل مرتبط بضعف الصحة النفسية (Holland et al., 2017; Paškvan et al., 2016)، حيث أن تكثيف العمل يشكل عائقًا يزيد من التوتر ويؤدي إلى عواقب سلبية على العمل، وبالتالي يتم تصنيف تكثيف العمل كأحد المعوقات الضارة بصحة العاملين (Korunka et al., 2015). وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الأول للدراسة على النحو التالي:

**الفرض الأول:** يوجد تأثير معنوي سلبي مباشر لتكثيف العمل وجميع أبعادها على الصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

### 8/3- أثر تكثيف العمل على التفاني في العمل:

إن التفاني في العمل يساعد الموظف على الاستمرار في مواجهة الشدائد أو التطوع للقيام بعمل إضافي يتجاوز المهام الموضحة في وصف وظيفته (Liu et al., 2013). وباتباع نفس المنطق لأداء الوظيفة، فإن التحدي يمكن أن يحفز الموظفين على تكريس المزيد في وظائفهم وبذل جهد إضافي في العمل، ولكن من ناحية أخرى، فإن ضغوطات العمل والعوائق والأعباء المتزايدة هي عقبات قد تؤدي لاحتباط الفرد وبالتالي، تجعل الموظفين ينحرفون عن سلوكياتهم في العمل (Wallace et al., 2009).

وتشير النتائج التجريبية إلى أن التحديات والعوائق يمكن أن ترتبط بالتفاني في العمل بشكل مختلف، على سبيل المثال، وجد (Rodell and Judge, 2009) أن ضغط التحدي كانت مرتبطة بشكل إيجابي بالانتباه لتحقيق أهداف العمل، وقد تم ربط ضغوط التحدي المتمثل في ضغط الوقت بالسلوك الاستباقي متمثلًا في الأنشطة التطوعية لتحسين مهام العمل، وهو بناء يتداخل مع التفاني في العمل (Binnewies et al., 2009)، بينما كانت المعوقات والضغوط المتزايدة مرتبطة إيجابياً بالغضب والقلق (Rodell and Judge, 2009)، وبالنظر إلى هذه العوامل مجتمعة، فنتوقع أن تزايد الأعباء والتحديات والمعوقات سوف تكون مرتبطة بشكل سلبي بالتفاني في العمل خاصة إذا ما أفرزت قلق وتوتر للعاملين (Liu et al., 2013).

وبينما يركز الموظفون المتفانون بحماس من خلال تركيز كل طاقاتهم على العمل للتعامل مع المشكلات بفعالية وسرعة، فإنهم يتجاهلون بمهارة العوامل المستهلكة للوقت والمشتتة للانتباه، مما يزيد من جودة أدائهم (Bakker et al., 2008). وعلى الرغم من أن الموظفين المتفانين جسدياً وعاطفياً وعقلياً يمكن أن يختبروا مشاعر الإرهاق، إلا أن مستواها يمكن التحكم فيه (Maslach et al., 2001)، بالإعتماد على خصائص العمل، والدعم، والعدالة والمكافآت (Saks, 2006).

وإستناداً لنموذج متطلبات موارد الوظيفة يشير (Ángelo and Chambel, 2014) إلى أن تزايد متطلبات الوظيفة يؤثر سلباً على الأداء الإستباقي للعاملين وفي ضوء نموذج متطلبات الوظيفة المكثف (IJD) يعتبر تكثيف العمل أحد أبرز متطلبات الوظيفة المرتبطة بالوقت مثل الجدول الزمني المزدحم وضغط الوقت والتي قد تؤثر سلباً على مستوى الأداء الإستباقي للعاملين (Bunner et al., 2018)، وتباعاً يؤثر سلباً على التفاني في العمل (كأحد أوجه الأداء الأستباقي) خاصة إذا ما كان هؤلاء العاملون لا يستطيعون الانفصال النفسي عن العمل أثناء ساعات الراحة. وبناءً على ذلك، يمكن صياغة الفرض الثاني للدراسة على النحو التالي:

**الفرض الثاني:** يوجد تأثير معنوي سلبي مباشر لتكثيف العمل وجميع أبعادها على مستوى التفاني في العمل بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

### 9/3- أثر الصحة النفسية علي التفاني في العمل:

وفقاً لنظرية تقرير المصير (SDT) Self-Determination Theory وهي نظرية تحفيز قائمة على الاحتياجات، تقدم إطاراً متعدد الأبعاد للدافع (Ryan, 2017; Ryan and Deci, 2021)، فإن الأفراد متحمسون للتعليم والنمو وتغيير حياتهم، وذلك إذا تم تلبية احتياجاتهم النفسية الأساسية الثلاثة: الكفاءة والتواصل والاستقلالية (Ryan and Deci, 2000)، لأن ذلك قد يعزز الدافع الذاتي المحدد للغاية والنتائج التكيفية في العمل (Gagné and Deci, 2005).

وبالرغم من عدم وجود دراسات تناولت العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني بشكل مباشر (في حدود إطلاع الباحثين)، إلا أن (Anjum and Mushtaq, 2024) يؤكد على أن الصحة النفسية المنخفضة أثرت سلباً على الأداء، كما أكدت دراسة (Alkfare and Alshammari, 2023) على وجود علاقة إيجابية بين الصحة النفسية لأعضاء هيئة التدريس وأدائهم الوظيفي، فيما يؤكد (Batool and Siddiqui, 2020) على أن تمتع العاملين بالصحة النفسية الجيدة من شأنه أن يعزز من مستوى أدائهم سواء الرسمي أو التطوعي.

وإتساقاً مع ما أشار إليه (Van Scotter and Motowidlo, 1996; Van Scotter, 1994) بأن الأداء السياقي يتألف من التفاني في العمل والتيسير بين الأشخاص، فإنه يتوقع أن تؤثر مستوى الصحة النفسية للعاملين على مستوى تفانيهم في العمل كجزء من الأداء السياقي، وفي ضوء ذلك، يمكن صياغة الفرض الثالث للدراسة على النحو التالي:

**الفرض الثالث:** يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر للصحة النفسية على مستوى التفاني في العمل من قبل العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

### 10/3- أثر دعم المشرف المدرك على الصحة النفسية للعاملين:

إستناداً لنموذج متطلبات-موارد الوظيفة، فإن توفير الدعم الاجتماعي يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الصحة النفسية للموظفين لأنه يُمكنهم من التعامل مع متطلبات العمل الصعبة والمتزايدة (Bakker et al., 2005). وعلى العكس من ذلك، فإن المستويات المنخفضة من الدعم من المرجح أن تؤدي إلى تطور الاكتئاب واضطرابات القلق العام والرهاب الاجتماعي والتوتر (Mellor et al., 2020).

وعلاوة على ذلك، قد تختلف العلاقة بين الدعم الاجتماعي والصحة وفقاً للمصدر (مثل المدير أو الزملاء) أو نوع الدعم (مثل الدعم العاطفي والأدواتي والمعلوماتي والتقييمي) في مكان العمل (House, 1981)، حيث يُعد دعم الإدارة والزملاء أمراً أساسياً لأن الإجهاد والتوتر المرتبطين بالعمل يتأثران في المقام الأول بمصادر الدعم المرتبطة بالعمل (Bendixen and Scheel, 2024; LaRocco et al., 1980). وكلا المصدرين مفيدان لصحة الأفراد.

ويتضمن الدعم المشرف جوانب عاطفية، مثل التقدير، وجوانب عملية، مثل المساعدة في مهام العمل؛ وبالتالي، فهو مورد أساسي يحمي الرفاهية والصحة النفسية للعاملين (Sonnetag et al., 2023). ويشير (Viswesvaran et al., 1999) إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الدعم الاجتماعي ككل والرفاهية النفسية للعاملين. فيما يشير (Nieuwenhuijsen et al., 2010) إلى أن كلاً من الدعم المنخفض من الزملاء أو الدعم المنخفض من المشرف يتنبأ بحدوث اضطرابات مرتبطة بالتوتر مما يؤثر على الصحة النفسية للعاملين. ويؤكد ذلك (Hammig, 2017) حيث أن غياب أو عدم وجود دعم من المشرف المباشر أو المدير المباشر للقضايا المتعلقة بالعمل أو غير المتعلقة بالعمل هو أقوى عامل خطر يزيد من ضعف الصحة والرفاهية النفسية. وإتساقاً مع ما سبق، يمكن صياغة الفرض الرابع للدراسة على النحو التالي:

**الفرض الرابع:** يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر لدعم المشرف المدرك على الصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

### 11/3- أثر مهارات الإتصال الرقمي للمشرف على الصحة النفسية:

إن الحفاظ على علاقات عالية الجودة بين المشرفين والموظفين يمكن تحقيقه من خلال عدة سلوكيات مثل تقديم الملاحظات، وتقديم رؤية مقنعة، وتحفيز الفرق نحو تحقيق أهداف مشتركة (Liebermann et al., 2021). وهذا يتحدى فكرة أن التفاعلات الافتراضية تعيق التواصل الفعال بطبيعتها. وتماشياً مع نظرية مستوى التفسير أو التأويل Construal Level Theory فإن المسافة المادية قد تدفع الموظفين عن بُعد إلى إدراك التفاعلات الاجتماعية بطريقة أكثر تجريداً، ويشير (Boccoli et al., 2024) إلى أن العاملين عن بُعد قد يعانون من الشعور بفقدان الشخصية والإحباط نظراً لطبيعة عملهم.

وفي حين تتعمق نظرية إزالة الشخصية Depersonalization Theory (Lee, 2006) في التباعد العاطفي الذي يظهره الأفراد تجاه جوانب تفاعلية معينة. فلا توفر هذه العدسة النظرية رؤى قيمة حول كيفية تشكيل الموظفين عقلياً ونفسياً وشخصنة تفاعلاتهم في مكان العمل (Whitford and Moss, 2009)، إلا أن نظرية الحضور الاجتماعي Social Presence Theory تفترض أن قدرة الوسيلة على نقل الحضور النفسي لمرسل الرسالة تؤثر بشكل كبير على الأداء ومواقف العمل. من خلال إظهار الثقة في الاتصالات الرقمية (Dennis et al., 2008)، مما يدعم الرفاهية النفسية ويحد من التوتر والقلق (Boccoli et al., 2024; Brumley and George, 2022).

وبناء على ذلك، نقترح أن الاستخدام الفعال لأدوات الاتصال الرقمية، مثل مكالمات الفيديو، يعزز التفاعلات الاجتماعية والاتصالات العاطفية، وهو أمر بالغ الأهمية لتحسين مستوى الرفاهية والصحة النفسية للعاملين متمثل في تخفيض معدلات التوتر والقلق المصاحبين لطبيعة العمل. وبالتالي يمكن صياغة الفرض الخامس للدراسة على النحو التالي:

**الفرض الخامس:** يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر لمهارات الإتصال الرقمي للمشرف على الصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

### 12/3- أثر تقييمات الذات الجوهرية على التفاني في العمل:

على الرغم من عدم وجود دراسات تناولت العلاقة بين تقييمات الذات الجوهرية والتفاني في العمل بشكل صريح، إلا أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت مكونات تقييمات الذات الجوهرية



مع التفاني في العمل، حيث أشار (Yang and Han, 2022) إلى أن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية العالية أكثر قدرة على إنتاج مواقف وسلوكيات إيجابية، كما إستنتج (Zhang et al., 2018) أن الكفاءة الذاتية للموظفين تعزز دور التأثيرات الإيجابية والسلوكيات الاستباقية للموظفين ومن بينها التفاني في العمل، فيما يؤكد (Zhang et al., 2024) علي أن الكفاءة الذاتية لها تأثير إيجابي على التفاني في العمل.

إضافة لذلك، تبين أن تقدير الفرد لذاته الذي يتشكل حول الحياة والعمل والتجارب التنظيمية يلعب دورًا مهمًا في تحديد مستوى التفاني بالعمل لدى الموظف (Firal et al., 2017)، وأن إحترام الذات القائم على المنظمة والتبادل الاجتماعي يمكن أن يحسن من تفاني الموظفين في العمل، ويقلل نوايا دورانهم (Dalgic and Akgunduz, 2022). أما عن الاستقرار العاطفي والذي يمثل أحد مكونات تقييمات الذات الجوهرية ويُعرف أنه الميل إلى إظهار خصائص عاطفية إيجابية مثل الثقة بالنفس، والتكيف، والمرونة، والتسامح مع الإجهاد، والتأثير الإيجابي (Moss et al., 2007)، فقد أكد (Johnson et al., 2017) على أن مستويات التفاني في العمل تتراجع بين العاملين غير المستقرين عاطفياً. وفي ضوء ما سبق نتوقع أن تقييمات الذات الجوهرية المرتفعة من المحتمل أن تعزز مستوى التفاني بالعمل، وبالتالي يمكن صياغة الفرض السادس للدراسة كما يلي:

**الفرض السادس: يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر لتقييمات الذات الجوهرية على مستوى التفاني في العمل بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.**

### 13/3- الدور الوسيط للصحة النفسية في العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل:

وفقاً لنموذج متطلبات موارد الوظيفة فإن متطلبات العمل المتزايدة تفرز ضغوط وأعباء نفسية على العاملين (Mellor et al., 2020) الأمر الذي يؤدي تبعاً للتأثير على أدائهم وإرتباطهم بالمنظمة ومستوي الجهد الذي يقررون تقديمه للعمل وذلك وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي، وبالرغم من عدم وجود دراسة (في حدود إطلاع الباحثين) تناولت العلاقة غير المباشرة بين تكثيف العمل والتفاني من خلال الصحة النفسية، إلا أن (Bouzikos et al., 2022) يؤكد على أن للصحة النفسية والرفاهية الضعيفة آثاراً شخصية ومهنية سلبية تعتمد على ضغوطات مكان العمل التي يعاني منها الموظفون، وقد تشمل الضغوطات زيادة عبء وساعات العمل، والصراعات العلائقية (Dewe et al., 2010)، والافتقار المتصور للسيطرة، وصعوبات التوازن بين العمل والحياة، وبيئة العمل السيئة (Pignata et

(al., 2017)، ومن ثم يؤثر الافتقار إلى رفاهية والصحة النفسية بالعمل على دافع العمل، ومستوى الإنتاجية الشخصي للعاملين (Allender et al., 2006).

فقد يتمتع الفرد الذي يصمم عمله بمستويات عالية من الحرية، مثل رائد الأعمال أو منشئ المحتوى الرقمي، بمزيد من تحقيق الذات والإلهام أو من ناحية أخرى يعاني من المسؤولية الساحقة والضغط التكنولوجية، وفي الوقت نفسه، قد يختبر هؤلاء العاملين توازنًا أكبر بين العمل والحياة مع الشعور بأن لديه القليل ليخسره (Rahman, 2021)، في حين يكافح مشاعر الاستبدال وانعدام الأمن والاحتجاز في قفص غير مرئي حيث تصبح القدرة على الازدهار والنمو والنجاح خارج سيطرته بشكل متزايد (Rashid et al., 2024). وبناء على ما سبق يتوقع الباحثان أن تكثيف العمل المتزايد يضعف الصحة النفسية للعاملين مما يجعلهم يحجمون جزئياً عن التفاني بالعمل، وبالتالي يمكن صياغة الفرض السابع للدراسة على النحو التالي:

**الفرض السابع:** يوجد تأثير معنوي سلبي غير مباشر لتكثيف العمل وجميع أبعادها على مستوى التفاني في العمل من خلال الصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

**14/3- الدور المعدل دعم المشرف المدرك في العلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين:**

إستناداً إلى نظرية الحفاظ على الموارد والتي تنص على أن الأفراد يسعون جاهدين للاحتفاظ بالموارد من أجل بناء رفاهتهم، وأن أعراض الإجهاد تظهر عندما يدرك الأفراد أو يتوقعون خسارة الموارد أو يعتقدون أنهم لن يتمكنوا من الحصول على الموارد (Hobfoll, 2002). فإننا نعتقد أن دعم المشرف المدرك يقلل من إدراك الموظفين لخسارة الموارد أو عدم قدرتهم على الحصول على الموارد، ومن خلال هذه الآلية يقلل من الضغوط النفسية ويحسن من صحتهم النفسية (Marchand and Vandenberghe, 2015).

ووفقاً لنموذج متطلبات الوظيفة والموارد فإن دعم المشرف المدرك هو مورد هام على المستوى الشخصي، ويمكن أن يساعد العاملين على التعامل الإيجابي مع التحديات التي يواجهونها خلال العمل المكثف (Škerlavaj et al., 2014). وبالتالي، يمكن اعتبار دعم المشرف مورداً يقلل من التوتر الناتج عن تكثيف العمل أثناء العمل من المنزل (Wang et al., 2021)، ولا يُعرّف الدعم بأنه مراقبة من قِبل المشرف، بل بالأحرى دعم عملي، وبالتالي، عندما يرى الموظفون أن العمل مرهق بسبب تكثيف العمل ولديهم مدى عالٍ من العمل من المنزل، فإن وجود موارد مثل دعم المشرف

(على سبيل المثال، عبر الاتصالات عبر الإنترنت أو الدردشات) قد يخفف من التأثير المحتمل لتكثيف العمل على الصحة النفسية للعاملين (Bendixen and Scheel, 2024).

فيما يؤكد (Lamidi et al., 2024; Chouhan, 2023; Afshari et al., 2022) علي أن دعم المشرف المدرك يقلل من التأثير غير المرغوب فيه لمتطلبات العمل على نتائج العاملين، وبالتالي فمن المرجح أن يعمل دعم المشرف المدرك على تحييد تأثير تكثيف العمل على الصحة النفسية للعاملين. وبالتالي يمكن صياغة الفرض الثامن للدراسة على النحو التالي:

**الفرض الثامن:** يُعدل دعم المشرف المدرك العلاقة السلبية بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

**15/3- الدور المعدل لمهارات الاتصال الرقمي لدى المشرف في العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين:**

مما لا شك فيه أن الدعم الذي يقدمه المشرف يتأثر بأسلوبه وقدرته على التواصل، ومن ثم كلما زاد إتقان المشرفين لمهارات الاتصال الرقمي، كان بإمكانهم التواصل بشكل أفضل في بيئات العمل عن بُعد، مما يجعلهم يبدون أكثر دعماً، وبالتالي، تساعد مهارات الاتصال الرقمي المشرفين من زيادة حضورهم بين العاملين عن بُعد الأمر الذي يعزز ويدعم صحتهم النفسية (Boccoli et al., 2024).

ويمكن فهم هذه الظاهرة من خلال نظرية الحضور الاجتماعي (Short et al., 1976)، والتي توضح كيف يمكن للتواصل الفعال أن يعزز الحضور الاجتماعي للمشرف، مما يزيد من الدعم المتصور، وبالتالي، كل من رفاهية وأداء العاملين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لقنوات الاتصال المتزامنة أن تعزز شعوراً بالحضور الاجتماعي للمشرف، مما يسهل عملية التواصل بين الأفراد المنخرطين رقمياً (Karahanna and Straub, 1999). ولهذه الأسباب، نفترض أن مهارات الاتصال الرقمي للمشرف يمكن أن تُعدل بشكل إيجابي العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين عن بُعد في بيئات العمل الرقمية. وبالتالي، نقترح الفرض التاسع للدراسة على النحو التالي:

**الفرض التاسع:** تُعدل مهارات الاتصال الرقمي لدى المشرف العلاقة الإيجابية بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

**16/3- الدور المعدل لتقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني في العمل:**

يشير (Zhang et al., 2024) إلى أن للكفاءة الذاتية تأثيراً على العلاقة بين التعبير عن المشاعر والتفاني في العمل، حيث يميل الأشخاص الذين يعانون من انخفاض الاستقرار العاطفي إلى الشعور بالشفقة على الذات، والتوتر، والحساسية، والقلق، وعدم الاستقرار، والميل إلى القلق؛ وعادة ما يكون لديهم مواقف متشائمة، ومعتقدات مثالية غير عقلانية، وانخفاض احترام الذات (Connor-Smith and Flachsbart, 2007; McCrae and John, 1992) وعدم الراحة، وعدم الرضا بمرور الوقت وبغض النظر عن الموقف، حتى في غياب أي مصدر واضح أو موضوعي للتوتر" (Watson and Clark, 1984)، وبالتالي، فإنهم يميلون إلى رؤية أنفسهم كضحايا، ويشككون في قدراتهم، ويحتاجون إلى دعم عاطفي كبير من الآخرين (Judge et al., 1998).

وتؤكد نظرية الحفاظ على الموارد (Javid et al., Conservation of resources theory) (Hobfoll, 2011; 2024) على فائدة الخصائص الشخصية، مؤكدة أن خصائص معينة مثل الاستقرار العاطفي العالي من المرجح أن تقلل من قابلية الفرد للتوتر (Perry et al., 2010)، كما يُقترح (Johnson et al., 2017) أن الاستقرار العاطفي هو مورد حيوي من المرجح أن يؤثر على كيفية تفاعل الموظفين مع مستويات مختلفة، الأمر الذي يؤكد على أهمية تقييمات الذات الجوهرية كمورد شخصية في التعامل مع تداعيات وإثار الصحة النفسية، حيث أن الأفراد ممن لديهم تقييم عالي وثقة في جدارتهم ومهاراتهم قد يحرصون على التفاني في العمل والإنخراط به دون التأثر بالقلق والتوتر (Yang and Han, 2022; Dalgic and Akgunduz, 2022; Tavousi, 2015; Chang et al., 2012). وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض العاشر للدراسة على النحو التالي:

**الفرض العاشر:** تُعدل تقييمات الذات الجوهرية العلاقة الإيجابية بين الصحة النفسية والتفاني في العمل بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة.

#### 4- الفجوة البحثية ونموذج البحث المقترح:

(1) أكدت أغلب الدراسات على النتائج السلبية المترتبة على تكثيف العمل، حيث يؤدي لتراجع مستوى الرضا الوظيفي (Kele and Nyanga, 2023; Korunka et al. 2014)، والإرتباط

الوظيفي (Andrade and Neves, 2024)، وتراجع رفاهية العاملين (Mariappanadar, 2024; Felix et al., 2023; Mauno et al., 2023) وتدهور العلاقات الأسرية (Andrade and Neves, 2024; Mariappanadar, 2013; Burchell, 2002) كما أنه يعزز من التسوية الوظيفي (Bendixen and Scheel, 2024)، وضغوط العمل (Niazi et al., 2024) والإرهاق العاطفي (Widjaja et al., 2024; Korunka et al. 2014)، والصراع بين الأسرة والعمل (Andrade and Neves, 2024)، والشكاوى النفسية الجسدية والمشاكل الصحية والعقلية (Blanco-Donoso et al., 2023) مثل الصداع وآلام المعدة وآلام العضلات في الأطراف ومشاكل الجلد والإجهاد والتعب والأرق والقلق وأمراض القلب (Niazi et al., 2024; Franke, 2015). كما أن المستويات العالية من تكثيف العمل تزيد من التوتر والإرهاق بين الموظفين (Bendixen and Scheel, 2024; Boxall and Macky, 2014)، وبالتالي تقوض التوازن بين العمل والحياة مما يؤثر على رفاهية وصحة الموظفين (Wang et al., 2023; Van den Brand et al., 2014).

(2) ناقشت الأدبيات أبرز محددات الصحة النفسية للعاملين، حيث يتضح أن من تلك المحددات ما يؤثر سلباً على الصحة النفسية مثل متطلبات الوظيفة (Boudrias et al., 2011)، والإحترق الوظيفي (Consiglio et al., 2023; Huang et al., 2012)، والتمرد في مكان العمل (Law et al., 2011)، والضغوط والأعباء المهنية (Zurlo et al., 2018)، تكثيف العمل والإجهاد التكنولوجي (Wells et al., 2023)، والصراع بين الأسرة والعمل (Chaudhary et al., 2023; Chouhan et al., 2023; Consiglio et al., 2023; Agrawal and Mahajan, 2022; Dragano and Lunau, 2020)، والأداء التكيفي (Rowe et al., 2024)، بينما يؤدي التقدير والدعم الاجتماعي والمساندة من الزملاء ومناخ العمل النفسي الإيجابي إلى تحسين صحة العاملين النفسية (Nasharudin and Rui, 2024; Alahiane et al., 2023). كما أكدت الأدبيات على أن تمتع العاملين بصحة نفسية جيدة، حيث يساعد ذلك على تعزيز الرضا الوظيفي (Cao et al., 2022; Dong et al., 2023)، والإستغراق الوظيفي، والأداء الوظيفي (Al-Rfooh and Khater, 2024)، والسلوكيات الإستهباقية (Anjum and Mushtaq, 2024) ودعم الالتزام التنظيمي، والإرتباط بالعمل (Chouhan, 2023)، وزيادة الإزدهار في العمل والحث علي ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وتشجيع المشاركة في العمل، والحد من مستوي التوتر والصراع بين العمل والأسرة، والإرهاق (Wang and Panaccio, 2022)، وتحسين جودة الحياة (Alahiane et al., 2023).

- (3) وبالنسبة للتقاني في العمل، فتوضح الأدبيات أن التقاني في العمل يتأثر بمناخ العمل السائد بالمنظمة ومستوي الرضا عن ممارسات إدارة الموارد البشرية وسياسات العمل بالمنظمة (Kefas et al., 2014; Ángel Calderón Molina et al., 2014; et al., 2024)، ونقاط القوة الشخصية في أداء العمل "النقارير الذاتية وتقييمات الإشراف" (Harzer and Ruch, 2014)، والدعم التنظيمي (Akgunduz et al., 2023)، والشبكات الإجتماعية القوية والتمكين النفسي (Adeel et al., 2019)، والإستقرار العاطفي للعاملين (Johnson et al., 2017). والصراع بين الاسرة والعمل ورأس المال النفسي (Luo et al., 2016)، والأمان الوظيفي (Oguegbe et al., 2019)، والمسؤولية الاجتماعية للشركات والقيادة الأخلاقية (Liu et al., 2020)، والعلاقة التبادلية بين القائد وتابعيه (Akgunduz et al., 2023; Muldoon et al., 2017)، فيما تؤثر ضغوط العمل (Liu et al., 2013) والإجهاد العاطفي (Akgunduz et al., 2023) والتسييس التنظيمي سلباً علي التقاني في العمل (Zhang et al., 2024; Gulati and Sankpal, 2021; Johnson et al., 2017). أما عن أبرز نتائج التقاني في العمل، فيتضح أن التقاني في العمل يزيد من رضا العاملين (Zhang et al., 2024)، ويحفزهم ويدفعهم لبذل المزيد من الجهد التطوعي (Maisyuri and Ariyanto, 2021; Muldoon et al., 2017)، الأمر الذي يحسن الأداء الإجمالي، ويزيد من معدلات الإنتاجية (Langenhoven, 2015)، ويساهم في تقليل معدلات الغياب والدوران وما يصاحبها من تكاليف (Dalgić and Akgunduz, 2022; Newton, 2015)، ويشجع ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية (Muldoon et al., 2017).
- (4) تشير الأدبيات إلى أن دعم المشرف المدرك يمكنه التخفيف من عبء العمل والتأثيرات السلوكية والتنظيمية (Choi et al., 2012)، وأعباء بيئات العمل المجهدة (Mellor et al., 2020)، ويحد من الشعور بالإرهاق العاطفي والإحتراق الوظيفي (Chami-Malaeb, 2022)، ويقلل نوايا ترك العمل (Chami-Malaeb, 2022; Afzal et al., 2019; Arici, 2018; Newman et al., 2011)، وبالتالي يعزز مستوى الأداء الوظيفي (Afzal et al., 2019; Newman et al., 2011)، والإرتباط الوظيفي (Shanock and Eisenberger, 2006)، والإلتزام التنظيمي (Kyei-Frimpong et al., 2024)، والرضا الوظيفي (Fristin and Supanto, 2022)، وجودة حياة العمل ورفاهية العاملين والتوازن بين الأسرة والعمل (Supanto, 2022). كما تؤكد الأدبيات علي أن مهارات المشرف الرقمية للتواصل مع العاملين اصبحت من المهارات الضرورية في ظل العمل عن بعد

ومنصات العمل الرقمية للتعامل مع القضايا المختلفة والتحديات الناشئة عن العمل عن بُعد (Spagnoli et al., 2020).

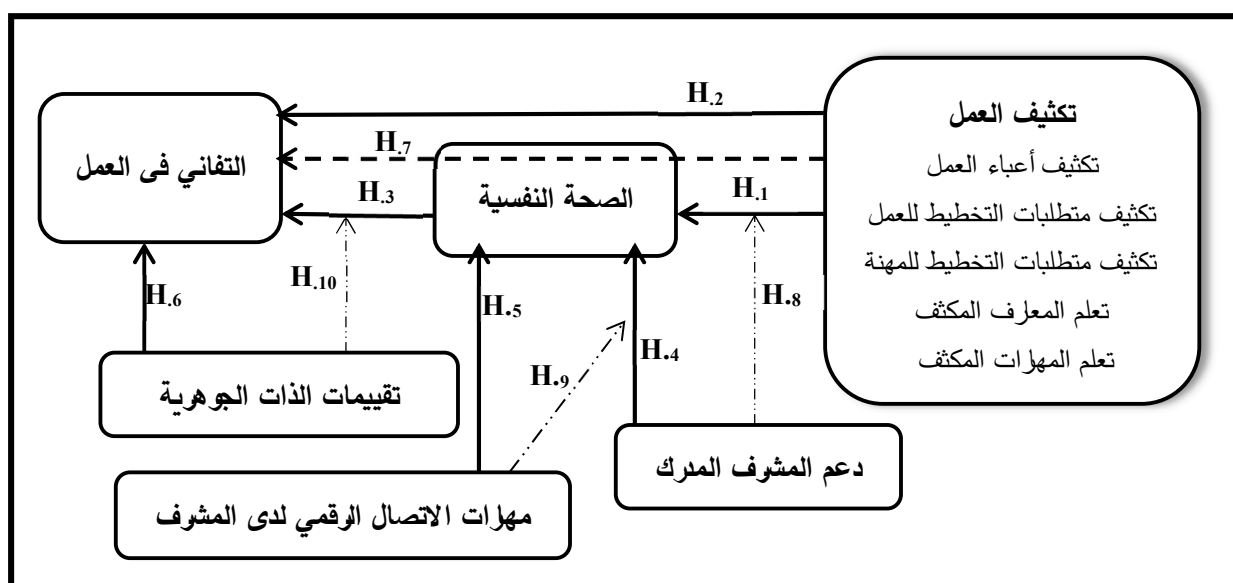
(5) توضح الأدبيات أن تقييمات الذات الجوهرية الإيجابية تؤثر إيجابي على عواطف العاملين (Chen et al., 2022) كما تساعدهم على الإبداع (Choi et al., 2023; Ma et al., 2023; Chiang et al., 2014)، والرضا عن العمل (Tischler et al., 2016)، والإلتزام التنظيمي (Choi et al., 2023)، والإزدهار بالعمل (Okechukwu et al., 2021; Wan et al., 2020)، والتعامل الإيجابي مع التحديات (George and Collard, 2024; Hobfoll et al., 2018)، والتغلب على التأثير السلبي للإشراف المسئ (Raza et al., 2023)، ويشجع العاملين على الإرتباط بالمنظمة (Wang and Ding, 2024).

(6) إهتمت العديد من الدراسات بدراسة العلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين (Chouhan, 2023; Mauno et al., 2023; Mauno and Kinnunen, 2021; Liu, 2021; Mazzola and Disselhorst, 2019; Sandoval-Reyes et al., 2019)، والتي تؤكد أن تكثيف العمل يضعف من مظاهر الصحة النفسية للعاملين (Holland et al., 2017; Paškvan et al., 2016). وفي حين يشير (Van Scotter and Motowidlo, 1996; Scotter, 1994) إلى أن الأداء الإستباقي والذي يتشكل من التقاني بالعمل والتيسير بين الأفراد، فقد أشارت الأدبيات لوجود علاقة بين تكثيف العمل والأداء الإستباقي، ولكن بالرغم من ذلك تبين عدم وجود دراسة تناول العلاقة بين تكثيف العمل والتقاني في العمل (Bunner et al., 2018)، كما أكدت الأدبيات على أن الصحة النفسية تعزز الأداء الإستباقي للعاملين (Batool and Siddiqui, 2020)، إلا أنه لا توجد دراسة تناولت دراسات تناولت العلاقة بين الصحة النفسية والتقاني بشكل مباشر.

(7) أشارت العديد من الأدبيات على وجود علاقة إيجابية بين دعم المشرف المدرك و الصحة النفسية (Sonnentag et al., 2023; Hammig, 2017; Nieuwenhuijsen et al., 2010; LaRocco et al., 1980)، وعلى الرغم من تأكيد الأدبيات على أن أهمية التواصل الفعال في تحسين الصحة النفسية (Boccoli et al., 2024; Brumley and George, 2022)، إلا أنه لا توجد دراسة تناولت العلاقة بين مهارات الإتصال الرقمي للمشرف والصحة النفسية للعاملين. وفي ظل إهتمام الدراسات بإختبار تأثير تقدير الفرد لذاته والكفاءة الذاتية والاستقرار العاطفي على التقاني في العمل (Zhang et al., 2024; Firal et al., 2017; Johnson et al., 2017)، إلا أنه لا توجد دراسة تناولت العلاقة بين تقييمات الذات الجوهرية والتقاني في العمل.

(8) من استقراء الدراسات السابقة اتضح وجود ندرة بالدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل، وكذلك العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال الصحة النفسية للعاملين، وعلى حد علم الباحثين لا توجد دراسات تناولت العلاقات غير المباشرة بين هذه المتغيرات السابقة، بالإضافة لندرة الدراسات التي إختبرت الدور المعدل لدعم المشرف المدرك في العلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين، كما تبين أن عدم وجود دراسات إختبرت الدور المعدل لمهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف في العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين، وكذلك لا توجد دراسات تناولت الدور المعدل لتقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين الصحة النفسية للعاملين والتفاني في العمل وبالتالي؛ يأتي البحث الحالي كمحاولة لسد تلك الفجوات البحثية، كما يعد البحث الحالي من أوائل البحوث التي تجمع بين تلك المتغيرات معاً.

وبناءً على ما سبق، يُمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات الدراسة من خلال الشكل رقم (1)



شكل 1: العلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة.

##### 5- أهداف الدراسة وأهميتها:

استهدفت الدراسة الحالية، بشكل رئيس، التعرف على أثر تكثيف العمل على مستوى التفاني في العمل والصحة النفسية للعاملين. بالإضافة إلى تحديد طبيعة الدور الوسيط للصحة النفسية في العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل، فضلاً عن السعي لإختبرت الدور المعدل لدعم المشرف المدرك في العلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين، بالإضافة لمحاولة التعرف على الدور المعدل



لمهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف فى العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين، وأخيراً السعي للتعرف على الدور المعدل لتقييمات الذات الجوهرية فى العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني فى العمل لمفردات العينة محل الدراسة.

وبذلك تتمثل أهمية الدراسة العملية من حيث توصيف الواقع الفعلي لنواتج تكثيف العمل ومتطلباته المختلفة على مستوى الصحة النفسية للعاملين وإنعكاس ذلك على مستوى تفانيهم بالعمل، خاصة وأن التفاني بالعمل يتشكل فى تقديم مبادرات وإبتكارات من شأنها تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وأيضاً الدور المعدل للتقييمات الذات الجوهرية فى العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني فى العمل، وكذلك الدور المعدل لدعم المشرف ومهارات التواصل الرقمي، الأمر الذي يساعد علي زيادة وعي القيادات بشركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات بأهمية تعزيز مستوى التفاني فى العمل والمحافظة على تمتع العاملين بصحة نفسية جيدة، فضلاً عن تعزيز وعي القيادات بمخاطر تكثيف متطلبات العمل، وتوضيح أهمية دعم المشرف المدرك من قبل العاملين ودوره فى الحد من تبعات متطلبات العمل المكثف، ومن ثم تقديم آليات من شأنها تعزيز الصحة النفسية والتفاني بالعمل في ظل دعم المشرف المدرك ومهارات التواصل الرقمي للمشرف، وتقييمات الذات الجوهرية المدركة للعاملين.

وبالتالي، يمكن للقادة الاستفادة من الحلول الرقمية لدعم الموظفين عن بُعد بشكل فعال، وتعزيز المشاركة والتفاني بالعمل، كما إن إعطاء الأولوية لدعم المشرف المتصور أمر بالغ الأهمية لرفاهية الموظفين وصحتهم النفسية في بيئات العمل الافتراضية، كما إن الاستثمار في مهارات الاتصال الرقمي لدى القادة أمر حيوي للتنقل في بيئات العمل التي تعتمد على الوسائل الرقمية وتعزيز الدعم لفرق العمل الرقمي من خلال برامج التدريب.

أما عن الأهمية العلمية، فتساهم الدراسة الحالية في النظريات التالية، نظرية تقرير المصير Self-Determination Theory (SDT)، نظرية مستوى التفسير أو التأويل Construal Level Theory، نظرية إزالة الشخصية Depersonalization Theory، نظرية الحضور الاجتماعي Social Presence Theory، نظرية الحفاظ على الموارد Conservation of Resources Theory، بالإضافة إلى نموذج متطلبات موارد الوظيفية (JD-R)، ونموذج متطلبات الوظيفة المكثف (IJD)،

من خلال تعزيز فهم أفضل لتكثيف العمل والصحة النفسية والتفاني فى العمل، حيث تضيف إلى نظرية مستوى التفسير ونموذج متطلبات موارد الوظيفة، ونموذج متطلبات الوظيفة المكثف، من

خلال فحص العلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية والتفاني في العمل، وكذلك فحص العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية، كما تساعد دراسة العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني في العمل في توضيح هذه الفجوة البحثية وتضيف إلى نظرية تقرير المصير، إضافة لذلك تساعد دراسة العلاقة بين مهارات التواصل الرقمي للمشرف والصحة النفسية في تطوير نظرية إزالة الشخصية، وتتسق مع نظرية الحضور الاجتماعي إستناداً لتقييم الدور الذي تلعبه مهارات التواصل الرقمي لدى المشرف في تعزيز تأثير دعم المشرف على الصحة النفسية، كما تتصل بنظرية الحفاظ على الموارد إستناداً لتقييم الدور الذي يلعبه دعم المشرف المدرك في التخفيف من آثار تكثيف العمل على الصحة النفسية، وأخيراً تتماشى مع نظرية الحفاظ على الموارد بناء على تقييم دور تقييمات الذات الجوهرية في تعزيز تأثير الصحة النفسية على التفاني في العمل.

## 6- منهجية الدراسة:

نظراً لكون الدراسة الحالية تركز على اختبار مجموعة فروض تم بناؤها في ضوء الأدبيات، فإن المنهج الكمي هو الأكثر ملاءمة لغرض الدراسة وطبيعة البيانات محل التحليل، ويشير المنهج الكمي إلى دراسة الظواهر ارتكازاً على عدد من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات، وذلك بهدف تطوير أو اختبار النظريات والفروض. كما تعتمد الدراسة الحالية على المدخل الوصفي لوصف واقع المتغيرات محل الدراسة والعلاقات بينها. ووفقاً لذلك تتضمن المنهجية عدة عناصر تتمثل فيما يأتي:

### 1/6- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمدت الدراسة الحالية على نوعين من البيانات هما؛ البيانات الثانوية وتم الحصول عليها من خلال الدوريات والأبحاث والمراجع العلمية بما يساعد الباحثين على بناء الإطار النظري للدراسة، بالإضافة للبيانات والإحصاءات المنشورة التي تم الحصول عليها من سجلات هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات لعام 2024م، والبيانات الأولية وتم جمعها من المستقصى منهم العاملين بالشركات العاملة بمجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات بمحافظة القاهرة والجيزة محل الدراسة باستخدام قائمة الاستقصاء.

## 2/6- متغيرات الدراسة والقياس:

تشتمل الدراسة الحالية على ست متغيرات رئيسية، واعتمد الباحثان لتقييم اتجاهات العاملين نحوها على مجموعة من المقاييس العلمية المتضمنة عددا من العبارات لقياس كل متغير، كما تم الاستعانة بمقياس ليكرت الخماسي للموافقة وعدم الموافقة والذي يتراوح بين غير موافق تمامًا (=1) موافق تمامًا (=5) لإتاحة الفرصة للمستقصي منهم للتعبير عن مستوي موافقتهم حول كل عبارة، ويستعرض الباحثان فيما يلي متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة في قياس كل منها فيما يأتي:

- **تكثيف العمل (المتغير المستقل):** يعرف إجرائيًا بأنه جهد العمل الذي يبذله الموظفون بوظائفهم ويتميز بالسرعة العالية والمواعيد النهائية الضيقة ونقص الوقت لإنهاء المهمة مما يولد حالة من التوتر. وتم تقييم مستوي تكثيف العمل وفقاً لنموذج متطلبات العمل المكثف (IJD) بالاعتماد على مقياس (Kubicek et al., 2015) والمكون من تسع عشرة عبارة تغطي خمس أبعاد أساسية لمتطلبات تكثيف العمل وهي (تكثيف أعباء العمل، تكثيف متطلبات التخطيط للعمل، تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة، تعلم المعارف المكثف، تعلم المهارات المكثف)، والتي تسعى إلى تقييم التغييرات الملحوظة في متطلبات العمل مع إجراء بعض التعديلات عليه بإضافة أربع عبارات أخرى للبعد الأول وفقاً لتصور (Boxall and Macky, 2014) والذي ثبت تمتعه بالثبات والصدق (Widjaja et al., 2024).
- **الصحة النفسية (المتغير الوسيط):** تعرف إجرائيًا بأنها مستوي شعور الفرد بالراحة النفسية والطمأنينة والسكينة والانسجام مع الذات ومع الآخرين، ليكون متوافقاً مع وظيفته ومطالبها المتغيرة ومع مجتمعه وأسرته، وقد تعددت المقاييس المستخدمة لقياس الصحة النفسية مثل GHQ لـ (Goldberg and Hillier, 1979) وغيرها، إلا أنه تم قياس الصحة النفسية للموظفين من خلال النسخة المختصرة من مقياس GWBQ لـ (Cox et al., 1983) كونه الأكثر استخداماً (Karanika-Murray et al., 2015)، والمكون من إثنا عشرة عبارة تمثل أعراض الضيق العام المتعلقة بجوانب السلوك والعاطفة والإدراك والتي قد يعاني منها العاملين.
- **التفاني في العمل (المتغير التابع):** يعرف إجرائيًا بأنه مدي انضباط الموظف الذاتي، مثل طاعة القواعد والعمل الجاد والعمل على حل المشكلات المتعلقة بالعمل، وقد تم قياس تفاني الموظف في العمل باستخدام مقياس مكون من سبعة عبارات تم تطويره بواسطة (Lee et al., 2016)

والذي ثبت تمتعه بدرجة عالية من الثبات والصدق (Akgunduz et al., 2023; Dalgic and Akgunduz, 2022).

- **دعم المشرف المدرك (المتغير المعدل):** تعرف إجرائيًا بأنها مدي إدراك الموظفون أن المشرف يُقدر مساهمتهم ويهتم برفاهيتهم ويساعدهم في القضايا المتعلقة بالعمل ويسهل تطوير مهاراتهم ، وقد تم قياس الدعم المشرف المدرك بالإعتماد على مقياس مكون من أربعة عبارات مقتبس من (Rhoades et al., 2001).
- **مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف (المتغير المعدل):** تعرف إجرائيًا بأنها ما يتمتع به المشرف من مهارات للتواصل مع العاملين في البيئة الرقمية بإستخدام الوسائل والمنصات التكنولوجية الرقمية الحديثة، وقد تم قياس مهارات الاتصال الرقمي التي يدركها المشرف من خلال خمسة عبارات بناءً على المقياس الذي طوره (Roman et al., 2018).
- **تقييمات الذات الجوهرية (المتغير المعدل):** تعرف إجرائيًا بأنها أحد سمات الشخصية المتوازنة التي تشتمل على اللاوعي عند الفرد والتقييمات الأساسية والضمنية التي يمتلكها، وتمنحه نظرة إيجابية عن ذاته، وثقه في قدراته على الأداء والسيطرة والتفائل وعدم القلق، وقد تم استخدام مقياس (Judge et al., 2003) المكون من 12 عنصراً، والذي تم إستخدامه في العديد من الأبحاث الحديثة (Palos, 2023; Wu et al., 2022; Luo et al., 2024) وذلك لما يتمتع به من ثبات ومصداقية مرتفعة، ويتضمن احترام الذات والقدرة على التحكم والاستقرار العاطفي والكفاءة الذاتية بشكل عام، والذي يختلف إلى حد كبير عن خصائص الشخصية الفردية الأخرى لأنه أوسع. وقد تم إستخدام النهج المباشر لقياس تقييمات الذات الجوهرية للفرد ذاته وليس قياس سماته وصفاتها.

### 3/6- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين (المهندسين والمبرمجين والاداريين) في شركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التي يقع مقرها في القاهرة الكبرى، والمقيدة في قاعد بيانات شركات تكنولوجيا المعلومات التابعة لهيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات (ITIDA) وقد أحصي الباحثان عدد تلك الشركات العاملة بقطاع تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات في نطاق محافظتى القاهرة والجيزة حيث التمركز الأكبر لتلك الشركات والذي بلغ نحو (40) شركة، ويتراوح عدد العاملين في تلك الشركات ما بين 50 إلي 200 مهندس ومبرمج وإداري في كل شركة حسب حجم الشركة ونوعية نشاطها بمتوسط

مجتمع البحث يصل إلى (4830) مفردة تقريبا. ونظراً لعدم وجود إطار محدد لمجتمع البحث حيث لا يمكن تحقيق حصر شامل لكل الشركات ولا يوجد بيان محدد لعدد العاملين في كل شركة من الشركات محل الدراسة، فقد حاول الباحثان حصر أكبر عدد من الشركات العاملة في هذا القطاع من خلال الصفحات والمواقع الإلكترونية لتلك الشركات على منصة لينكدين (LinkedIn).

ولهذا تم الإعتماد على عينة عشوائية بسيطة تم تقديرها إستناداً إلى معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة (إدريس، 2008) والتي بلغ حجمها (356) مفردة. وقد تم زيادة حجم العينة إلى (400) مفردة لتجنب أخطاء العينة الناتج عن عدم الإستجابة. وقد تم الاعتماد على الجداول العشوائية لاختيار مفردات المعاينة، وفي حالة عدم رغبة المفردة في تعاونها مع الباحثين أو عدم التمكن من الوصول إليها تم استبدالها عشوائياً وفقاً للجداول العشوائية وقد قام الباحثان بتصميم قائمة استقصاء أونلاين بالإعتماد على (Google Form)، ثم تم التواصل مع مفردات العينة وإرسال الإستقصاء إليهم عبر الإيميل أو تطبيقات (Linked in-WhatsApp). وبالتالي تمثلت وحدة المعاينة في جميع العاملين (مهندسي البرمجيات والاتصالات والاداريين) في الشركات العاملة بمجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات بمحافظة القاهرة والحيزة بغض النظر عن التخصص الدقيق الذي ينتمي له. وقد تمت تجميع البيانات خلال مايو ويوليو عام 2024م من مفردات عينة الدراسة، وقد بلغت نسبة الاستجابة داخل العينة 77,25%، ويوضح الجدول رقم (1) توصيف العينة وفقاً لمتغيراتها الديموجرافية.

جدول 1: توزيع مفردات العينة وفقاً لمتغيرات الديموجرافية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية
النوع	ذكر	243	78,6%
	أنثى	66	21,4%
العمر	أقل من 30 سنة	79	25,5%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	138	44,8%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	68	22%
	50 سنة فأكثر	24	7,7%
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	142	45,9%
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	97	31,4%
	من 20 إلى أقل من 30 سنة	54	17,6%
	30 سنة فأكثر	16	5,1%
الحالة الاجتماعية	أعزب	86	27,8%
	متزوج	213	68,9%
	غير ذلك	10	3,3%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق رقم (1) أن مفردات الاستجابة داخل عينة الدراسة "العاملين بالشركات العاملة بمجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات بمحافظة القاهرة والجيزة" وفقاً لمتغيراتهم الديموجرافية شملت (309) مفردة: وكان معظم مفردات العينة من الذكور بنسبة قدرها (78,6%)، بينما كانت الفئة العمرية من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة هي الفئة الأكثر شيوعاً داخل العينة بنسبة بلغت (44,8%)، تلتها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة بلغت (25,5%). ثم الفئة العمرية من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة بنسبة بلغت (22%)، وأخيراً الفئة العمرية 50 سنة فأكثر بنسبة بلغت (7,7%). في حين كانت فئة خبرة المستقضي منهم الأكثر شيوعاً داخل العينة هي الفئة التي تقل عن 10 سنوات بنسبة بلغت (45,9%)، تليها فئة المستقضي منهم ذوي الخبرة التي تتراوح من 10 إلى أقل من 20 سنة خبرة بالعمل بنسبة بلغت (31,4%)، تلتها فئة المستقضي منهم ذوي الخبرة التي تتراوح من 20 إلى أقل من 30 سنة خبرة بالعمل بنسبة بلغت (17,6%). بينما بلغت نسبة المستقضي منهم ذوي الخبرة التي تزيد عن 30 سنة خبرة ما مقداره (5,1%)، هذا وكانت غالبية عينة الدراسة من المتزوجين بنسبة قدرها (68,9%).

#### 4/6- أساليب التحليل الإحصائي للبيانات واختبار فروض الدراسة:

لاختبار فروض الدراسة اعتمد الباحثان على البرامج الإحصائية (Smart PLS V.3 & SPSS) (V.23) لتطبيق عدد من أساليب التحليل الإحصائي ومنها أسلوب معامل الارتباط ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha والذي تم استخدامه بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى، وتم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التماسك الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار. كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation بغرض تحديد نوع وقوة العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة. وأخيراً تم استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية Partial Least Squares (PLS) لاختبار نموذج وفروض الدراسة الحالية، والتي تُعد أحد طرق نماذج المعادلات البنائية Structural Equation Modeling (SEM) باستخدام برنامج Smart PLS v.3. وذلك لتقدير علاقات نموذج المسار بالطريقة التي تؤدي إلى تعظيم قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) للمتغير التابع، كما تعد من أبرز الطرق للتحقق من صدق التمايز وصدق التقارب.

## 5/6- تقييم الصدق والثبات في المقاييس المستخدمة:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، وقبل الاعتماد عليها بشكل نهائي، قام الباحثان بإجراء اختبارات الصدق والثبات عليها، وذلك على النحو الآتي:

## 1/5/6- تقييم صدق المقاييس:

اعتمد الباحثان في اختبار الصدق على ما يأتي:

- **صدق المحتوى Content Validity**: وذلك للتأكد من صدق عبارات الاستقصاء، سواء من الناحية العلمية والتطبيقية، تم عرض الاستقصاء على مجموعة من أساتذة إدارة الأعمال، بالإضافة لعرضها على عدد 40 مفردة من العاملين بالشركات العاملة بمجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة عن طريق منصة لينكدين (LinkedIn)، وتم إجراء الاختبار المبدئي مع مراعاة ملاحظاتهم على بعض الألفاظ والتعبيرات الواردة بقائمة الاستقصاء وتعديلها بما يخدم طبيعة الدراسة.

## جدول 2: متغيرات البحث ونتائج اختبار الصدق والثبات

م	العبرة	المعاملات المعيارية
<b>تكثيف أعباء العمل</b>		
1	أصبح من النادر بشكل متزايد أن يكون لديك وقت كافٍ لمهام العمل	0,812
2	أصبح من الصعب بشكل متزايد تخصيص وقت للراحة	0,791
3	لقد انخفض الوقت بين مراحل ومهام العمل الأكثر كثافة	0,779
4	يضطر المرء في كثير من الأحيان إلى القيام بأمرين أو ثلاثة في وقت واحد (مثل تناول الغداء وكتابة رسائل البريد الإلكتروني والتحدث عبر الهاتف)	0,829
5	يجب على عدد أقل وأقل من الموظفين إكمال المزيد والمزيد من العمل	0,816
6	أشعر غالبًا بالاندفاع والتسرع بسبب متطلبات الوقت الصارمة في العمل.	0,791
7	أجد صعوبة في إكمال عملي في الوقت المحدد لأن لدي الكثير من المهام المطلوب تنفيذها.	0,739
8	أشعر غالبًا بالتوتر لأنني مضطر إلى تلبية المواعيد النهائية القصيرة.	0,841
9	أجد صعوبة في إدارة وقتي بين العمل والأنشطة الخارجية بسبب متطلبات الوقت العالية.	0,883
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير تكثيف أعباء العمل: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,917$		
معامل الثبات المركب $(CR) = 0,945$		
متوسط التباين $(AVE) = 0,656$		
الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= 0,810$		
<b>تكثيف متطلبات التخطيط للعمل</b>		

م	العبارة	المعاملات المعيارية
10	أصبح من الضروري بشكل متزايد التخطيط لسير العمل (الأنشطة والمواعيد والاستراحات وما إلى ذلك) بنفسه	0,831
11	تتزايد ضرورة أن أحدد بنفسه كيفية القيام بالعمل	0,855
12	تتزايد ضرورة أن أحدد تسلسل أنشطة العمل بنفسه	0,768
13	في كثير من الأحيان يجب اتخاذ العديد من القرارات دون التشاور مع المشرفين	0,795
14	يجب على المرء بشكل متزايد التحقق بشكل مستقل مما إذا كانت أهداف العمل قد تم تحقيقها	0,769
نتائج اختبارات الصدق والثبات لتكثيف متطلبات التخطيط للعمل: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,853$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,901$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,647$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,804
<b>تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة</b>		
15	يُطلب من المرء بشكل متزايد الحفاظ على جاذبيته للوظيفة في سوق العمل (على سبيل المثال، من خلال التعليم المتقدم، والتواصل مع المستجندات بمجال العمل)	0,858
16	يتطلب التطوير المهني للفرد بشكل متزايد إبقاء جميع البدائل والإختيارات والدورات الأخرى متاحة	0,835
17	يتعين على الفرد بشكل متزايد التخطيط لمسيرته المهنية بشكل مستقل.	0,837
نتائج اختبارات الصدق والثبات لتكثيف متطلبات التخطيط للمهنة: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,844$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,881$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,711$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,843
<b>تعلم المعارف المكثف</b>		
18	يتعين على الفرد اكتساب خبرات جديدة للوظيفة بشكل متكرر ومستمر	0,788
19	يتعين على الفرد بشكل متزايد اكتساب معرفة جديدة للتعامل مع مهام الوظيفة المتزايدة والمتغيرة	0,837
20	يتعين على الفرد تحديث مستوى معرفته بشكل متكرر	0,845
نتائج اختبارات الصدق والثبات لتعلم المعارف المكثف: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,825$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,863$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,678$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,824
<b>تعلم المهارات المكثف</b>		
21	يتعين على الفرد بشكل متزايد التعرف على عمليات ونظم العمل الجديدة	0,881
22	يتعين على الفرد بشكل متزايد مسايرة نظم وإجراءات سير العمل الجديدة	0,864
23	يتعين على الفرد استخدام تطبيقات ومواقع العمل الجديدة بشكل متكرر لإتقانها	0,814
نتائج اختبارات الصدق والثبات لتعلم المهارات المكثف: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,857$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,889$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,728$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,853
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير تكثيف العمل: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,941$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,979$



م	العبارة	المعاملات المعيارية
	متوسط التباين (AVE) = 0,673	الجزر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,821
<b>الصحة النفسية</b>		
1	من الصعب والمرهق بالنسبة لي الحفاظ على علاقات وثيقة مع الآخرين	0.781
2	أشعر بالوحدة لأن لدي مجموعة اجتماعية صغيرة من الأصدقاء المقربين لمناقشة همومي ومشاكلي	0.881
3	أحب التواصل مع أصدقائي وعائلتي بشأن مخاوفي الشخصية والمشاركة	0.715
4	لم أختبر العديد من العلاقات الدافئة القائمة على الثقة مع الآخرين.	0.793
5	أعيش حياتي بعزيمة وإصرار.	0.846
6	وظائفي وواجباتي الروتينية ليست مهمة بالنسبة لي.	0.819
7	أحب التخطيط مسبقًا والعمل عليها لتعكس واقعًا ملموسًا.	0.835
8	أشعر وكأنني إذا انتهيت من جميع خططي، فهذا كل ما في الحياة.	0.792
9	عندما أعيش حياتي بأكملها، أشعر بالسعادة بشأن ما ستؤول إليه الأمور بالنسبة لي.	0.776
10	عندما أقارن نفسي بالآخرين، أشعر أنهم يحصلون على المزيد من الحياة أكثر مني.	0.894
11	أحب معظم جوانب شخصيتي.	0.843
12	عندما أقارن نفسي بأصدقائي وزملائي، فإن هذا يجعلني أشعر بالرضا عن نفسي.	0.782
<b>نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير الصحة النفسية: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05</b>		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,927$	معامل الثبات المركب (CR) = 0,959
	متوسط التباين (AVE) = 0,663	الجزر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,814
<b>التفاني في العمل</b>		
1	أعمل لساعات إضافية لإنجاز العمل في المواعيد المحددة	0.849
2	أمارس الانضباط الشخصي وضبط النفس	0.806
3	أعمل بجد أكثر من اللازم	0.791
4	أصر على التغلب على كافة العقبات التي تواجهني خلال تنفيذ المهام المطلوبة	0.716
5	أستمتع بالمهام الصعبة في العمل	0.862
6	أتعامل مع العمل الصعب بحماس	0.907
7	أهتم بكافة التفاصيل المهمة في عملي	0.882
<b>نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير التفاني في العمل: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05</b>		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,913$	معامل الثبات المركب (CR) = 0,940
	متوسط التباين (AVE) = 0,693	الجزر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,832
<b>مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف</b>		
1	يعرف مشرفي كيفية التواصل بكفاءة من خلال قنوات الإتصال الرقمية	0.846
2	لم يفشل مشرفي أبدًا في توصيل شيء ما عبر قنوات الإتصال الرقمية	0.813
3	يستخدم مشرفي البريد الإلكتروني والإنترنت بسهولة	0.918
4	يعرف مشرفي دائمًا كيفية التواصل رقمياً بشكل صحيح مهما كانت قناة الإتصال الرقمية المستخدمة	0.796
5	يعرف مشرفي كيفية تكييف رسالته مع قناة الإتصال الرقمية المستخدمة عند التفاعل عبر الكمبيوتر	0.811

م	العبارة	المعاملات المعيارية
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
	معامل ألفا لكرونباخ $\alpha = 0,889$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,921$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,702$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= 0,838$
دعم المشرف المدرك		
1	يهتم مشرفي بأرائي في العمل	0.861
2	يهتم مشرفي في العمل حقاً برفاهيتي	0.787
3	يضع مشرفي في اعتباره أهدافي وقيمي جيداً	0.917
4	بيدي مشرفي اهتمام ملحوظاً بي	0.838
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير دعم المشرف المدرك: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
	معامل ألفا لكرونباخ $\alpha = 0,872$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,913$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,725$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= 0,852$
تقييمات الذات الجوهرية		
1	أثق تماماً بأنني سأحصل على النجاح الذي أستحقه في الحياة	0,776
2	أشعر أحياناً بالاكتئاب	0,849
3	دائماً أحقق النجاح بجميع المهام التي أحاول القيام بها	0,881
4	أحياناً أشعر بأنني لا قيمة لي عندما أفشل	0,816
5	أكمل جميع المهام الموكلة إلي بنجاح	0,799
6	أحياناً، لا أشعر بالسيطرة على عملي	0,809
7	بشكل عام، أنا راضٍ عن نفسي	0,881
8	أنا مليء بالشكوك حول كفاءتي	0,847
9	أستطيع تحديد ما سيحدث في حياتي	0,729
10	لا أشعر بالسيطرة على نجاحي خلال مسيرتي المهنية	0,711
11	أنا قادر على التعامل مع معظم مشاكلي	0,817
12	هناك أوقات تبدو فيها الأمور قاتمة ويائسة بالنسبة لي	0,839
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير تقييمات الذات الجوهرية: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى 0,05		
	معامل ألفا لكرونباخ $\alpha = 0,805$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,826$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,663$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= 0,814$

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

- **صدق التقارب Convergent Validity**: ويشير إلى مدى تقارب وتوافق عبارات المقياس مع بعضها البعض عند قياس ذات البعد أو نفس المتغير، إضافة لإشارته إلى أن المقاييس المرتبطة نظرياً يجب أن تكون مرتبطة عند التطبيق عملياً، ويتم ذلك من خلال التحقق من قيم معاملات التشعب أو المعاملات المعيارية Factor Loadings والتي من المفترض ألا تقل عن (0,7)، كما

يجب أن تكون قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted لكل متغير أكبر من (0,5) (Hair et al., 2010; 2017). ويشير الجدول رقم (2) إلى أن قيم المعاملات المعيارية Factor Loadings لجميع العبارات أكبر من 0,7 بالنسبة لجميع المتغيرات بأبعادها المختلفة، وجميع تلك القيم معنوية عند مستوى معنوية أقل من 0,05، كما أن قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted لكل متغير أكبر من 0,06 للدلالة على أن العبارات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة تتصف بصدق التقارب وأنها مترابطة بالواقع العملي.

• **صدق التمايز Discriminant Validity:** ويستخدم لقياس عدم تشابه المتغيرات في المقاييس المستخدمة لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، وأن كل متغير يمثل ذاته. ويتم حساب صدق التمايز باستخدام معامل Fornell-Larcker والذي يُعادل الجذر التربيعي لمتوسط قيمة التباين المستخرج AVE، بحيث يجب أن تكون قيمة معامل Fornell-Larcker أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى (Hair et al., 2010; 2017). ويوضح الجدول رقم (3) أن قيمة معامل Fornell-Larcker (القيمة المظللة بالقطر الرئيس للمصفوفة) أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى في الصفوف والأعمدة، ويدل ذلك على أن أداة الدراسة تتصف بصدق التمايز، كما تؤكد عدم وجود ترابط متداخل أو مشترك Multicollinearity بين متغيرات الدراسة.

### 2/5/6- تقييم ثبات المقاييس:

استخدم الباحثان هذا الاختبار لتوضيح مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات، ولذا تم إجراء هذا الاختبار للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالاعتماد على معامل ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha لتكيزه على الاتساق الداخلي بين محتويات كل مقياس، ومعامل الثبات المركب Composite Reliability (CR) للتأكد من مدى ترابط عبارات كل مقياس، ويوضح الجدول رقم (2) أن قيمة كل من معامل الثبات ألفا لكرونباخ ( $\alpha$ ) ومعامل الثبات المركب (CR) أكبر من 0,8 وهو ما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية (Hair et al., 2010).

## 7- نتائج الدراسة:

يستعرض الباحثان فيما يلي عرضاً لنتائج توصيف متغيرات الدراسة واختبار فروض الدراسة وذلك على النحو الآتي:

1/7- توصيف متغيرات الدراسة: قام الباحثان بإجراء تحليل وصفي للبيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة باستخدام (SPSS V.23) ويُظهر الجدول رقم (3) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة ومعاملات الارتباط بينها.

## و يتضح من الجدول رقم (3) ما يأتي:

- أن الوسط الحسابي لتكثيف العمل بأبعاده الخمسة (تكثيف أعباء العمل، تكثيف متطلبات التخطيط للعمل، تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة، تعلم المعارف المكتف، تعلم المهارات المكتف) أكبر من المتوسط العام للمقياس (3 درجات)، ويعني ذلك أن العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة يتعرضون لعبء عمل متزايد بالإضافة لزيادة متطلبات اتخاذ القرار والتعلم، أما عن مستوى الصحة النفسية وتقاني العاملين بالعمل بالشركات محل الدراسة فجاء بوسط حسابي بين المتوسط والمرتفع نسبياً، ويشير ذلك إلي أن هؤلاء العاملين يشعرون بمستوى متوسط نسبياً من إمتلاكهم رفاهية نفسية تساعدهم على التأقلم مع التغيرات المتزايدة، كما يتضح أن هؤلاء العاملين لا يبذلون كل ما لديهم وجهد وحماس لتحقيق أقصى النتائج.
- أن الوسط الحسابي لدعم المشرف المدرك ومهارات التواصل الرقمي لدي المشرف أكبر من المتوسط العام للمقياس (3 درجات)، ويشير ذلك إلى شعور العاملين بمزيد من الدعم الموجه لهم من قبل مشرفيهم بالعمل وكذلك تمتع هؤلاء المشرفين بمهارات تواصل رقمي مرتفعة كونها جزء من طبيعة عملهم. وكذلك تبين إرتفاع مستوى شعور العاملين بجدارتهم وكفاءتهم وقدراتهم حيث تبين أن الوسط الحيايبي لتقييمات الذات الجوهرية أعلى من المتوسط العام للمقياس (3 درجات). في حين تشير درجات الانحراف المعياري، والتي تقل جميعها عن الواحد الصحيح، إلى عدم وجود درجة عالية من التباين والإختلاف بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة..

جدول رقم (3): مصفوفة معاملات الارتباط والإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	تكثيف أعباء العمل	0,810										
2	تكثيف متطلبات التخطيط للعمل	**0,785	0,804									
3	تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة	**0,798	**0,789	0,843								
4	تعلم المعارف المكتف	**0,782	**0,801	**0,819	0,824							
5	تعلم المهارات المكتف	**0,804	**0,793	**0,825	**0,818	0,853						
6	تكثيف العمل	**0,808	**0,802	**0,813	**0,815	**0,817	0,821					
7	دعم المشرف المدرك	*0,214-	*0,173-	**0,472-	**0,281-	**0,509-	**0,381-	0,814				
8	مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف	*0,117-	*0,108-	**0,325-	*0,238-	**0,353-	*0,275-	**0,627	0,832			
9	الصحة النفسية	**0,476-	**0,366-	**0,608-	**0,519-	**0,670-	**0,587-	*0,181	0,838			
10	تقييمات الذات الجوهرية	0,103	*0,134	*0,165-	0,115-	*0,187-	0,094	**0,315	**0,418	*0,187	0,852	
11	التفاني في العمل	**0,423-	**0,319-	**0,527-	**0,441-	**0,569-	**0,469-	**0,531	**0,563	**0,672	*0,289	0,814
	الوسط الحسابي	3,98	3,97	4,26	4,04	4,33	4,116	3,45	3,51	3,24	3,67	3,31
	الانحراف المعياري	0,768	0,518	0,428	0,665	0,718	0,606	0,423	0,391	0,519	0,703	0,628
	** معنوي عند مستوى معنوية 1% * معنوي عند مستوى معنوية 5% ملحوظة: القطر الرئيس للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (AVE) Average Variance Extracted . المصدر: نتائج التحليل الإحصائي											

كما يتبين من الجدول رقم (3) ما يلي:

- وتشير معاملات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية سلبية بين تكثيف العمل وكل من الصحة النفسية والتفاني في العمل ودعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف وقد بلغت معاملات الارتباط (-0,587) و(-0,469) و(-0,381) و(-0,275) على التوالي، بينما تبين عدم وجود علاقة معنوية بين تكثيف العمل وتقييمات الذات الجوهرية ، كما تبين وجود علاقة ارتباط معنوية سلبية بين جميع أبعاد تكثيف العمل وكل من الصحة النفسية والتفاني في العمل ودعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف، في حين كانت هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الصحة النفسية وكل من التفاني في العمل ودعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف وتقييمات الذات الجوهرية وقد بلغت معاملات الارتباط (0,672)، (0,437) (0,181)، و(0,207) علي التوالي
- فضلاً عن وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين تقييمات الذات الجوهرية وكل من التفاني في العمل ودعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف الذاتية وقد بلغت معاملات الارتباط (0,289) (0,315)، و(0,418) علي التوالي، كما يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين دعم المشرف المدرك وكل من مهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف والتفاني في العمل وقد بلغت معاملات الارتباط (0,627) و(0,531) علي التوالي، وأخيراً، تبين وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين مهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف والتفاني في العمل وقد بلغت معاملات الارتباط (0,563).

2/7: اختبار فروض الدراسة:

عقب التأكد من صدق وثبات نموذج القياس المستخدم لقياس المتغيرات محل الدراسة، قام الباحثان بتقييم النموذج البنائي واختبار فروض الدراسة باستخدام برنامج Smart PLS v.4 على النحو الموضح بالجدول رقم (4).

جدول 4: العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة (مخرجات أسلوب تحليل المسار Path Analysis)

الفرص	المسار	قيمة معلمة المسار	قيمة ت	مستوى الدلالة	دلالة المعلمة	الترتيب
<b>التأثيرات المباشرة</b>						
1 ف	تكثيف أعباء العمل ← الصحة النفسية	-0,131	3,110	0,019	دال	4
	تكثيف متطلبات التخطيط للعمل ← الصحة النفسية	-0,106	2,976	0,035	دال	5
	تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة ← الصحة النفسية	-0,181	6,334	0,000	دال	2
	تعلم المعارف المكثف ← الصحة النفسية	-0,168	4,228	0,007	دال	3
	تعلم المهارات المكثف ← الصحة النفسية	-0,207	8,656	0,000	دال	1
	تكثيف العمل ← الصحة النفسية	-0,587	12,607	0,000	دال	--
2 ف	تكثيف أعباء العمل ← التقاني في العمل	-0,125	4,198	0,000	دال	2
	تكثيف متطلبات التخطيط للعمل ← التقاني في العمل	-0,082	2,998	0,041	دال	5
	تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة ← التقاني في العمل	-0,187	6,941	0,000	دال	1
	تعلم المعارف المكثف ← التقاني في العمل	-0,106	3,176	0,023	دال	4
	تعلم المهارات المكثف ← التقاني في العمل	-0,118	3,847	0,000	دال	3
	تكثيف العمل ← التقاني في العمل	-0,469	9,542	0,000	دال	--
3 ف	الصحة النفسية ← التقاني في العمل	0,672	9,654	0,000	دال	--
4 ف	دعم المشرف المدرك ← الصحة النفسية	0,437	7,185	0,000	دال	--
5 ف	مهارات الإتصال الرقمي لدى المشرف ← الصحة النفسية	0,181	3,182	0,033	دال	--
6 ف	تقييمات الذات الجوهرية ← التقاني في العمل	0,289	3,235	0,017	دال	--
<b>التأثيرات غير المباشرة</b>						
7 ف	تكثيف أعباء العمل ← الصحة النفسية ← التقاني في العمل	-0,098	3,113	0,011	دال	2
	تكثيف متطلبات التخطيط للعمل ← الصحة النفسية ← التقاني في العمل	-0,014	0,921	0,135	غير دال	--
	تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة ← الصحة النفسية ← التقاني في العمل	-0,122	3,977	0,000	دال	1
	تعلم المعارف المكثف ← الصحة النفسية ← التقاني في العمل	-0,033	1,541	0,071	غير دال	--
	تعلم المهارات المكثف ← الصحة النفسية ← التقاني في العمل	-0,067	2,938	0,045	دال	3

الفرص	المسار	قيمة معلمة المسار	قيمة ت	مستوى الدلالة	دلالة المعلمة	الترتيب
	تكثيف العمل ← الصحة النفسية ← التفاني في العمل	0,186-	4,182	0,000	دال	--
التأثير المعدل						
٨	(تكثيف العمل × دعم المشرف المدرك) ← الصحة النفسية	0,131	3,378	0,000	دال	--
٩	(دعم المشرف المدرك × مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف) ← الصحة النفسية	0,073	2,917	0,029	دال	--
١٥	(الصحة النفسية × تقييمات الذات الجوهرية) ← التفاني في العمل	0,104	3,109	0,007	دال	--

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (4) ما يأتي:

▪ وجود تأثير معنوي سلبي مباشر لجميع أبعاد تكثيف العمل على الصحة النفسية للعاملين بشركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل المسار (-0,587) عند مستوى معنوية أقل من (0,01)؛ وكانت أكثر أبعاد تكثيف العمل تأثيراً في الصحة النفسية للعاملين هو تعلم المهارات المكثف يليه تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة ثم تعلم المعارف المكثف يليه تكثيف أعباء العمل وأخيراً تكثيف متطلبات التخطيط للعمل، حيث بلغت قيمة معامل المسار لهما (-0,207) و(-0,181) و(-0,168) و(-0,131) و(-0,106) على التوالي عند مستوى معنوية أقل من (0,05). وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض الأول للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي سلبي مباشر لتكثيف العمل وجميع أبعادها على الصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".

▪ وجود تأثير معنوي سلبي مباشر لجميع أبعاد تكثيف العمل على التفاني في العمل بشركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل المسار (-0,469) عند مستوى معنوية أقل من (0,01)؛ وكانت أكثر أبعاد تكثيف العمل تأثيراً في التفاني في العمل هو تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة يليه تكثيف أعباء العمل ثم تعلم المهارات المكثف يليه تعلم المعارف المكثف وأخيراً تكثيف متطلبات التخطيط للعمل، حيث بلغت قيمة معامل المسار لهما (-0,125) و(-0,081) و(-0,187) و(-0,106) و(-0,118) على التوالي عند مستوى معنوية أقل من (0,05). وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض الثاني للدراسة والذي ينص على



"يوجد تأثير معنوي سلبي مباشر لتكثيف العمل وجميع أبعادها على مستوى التفاني في العمل بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".

تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للصحة النفسية على التفاني في العمل بشركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل المسار (0,672) عند مستوى معنوية أقل من (0,01)، وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض الثالث للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر للصحة النفسية على مستوى التفاني في العمل من قبل العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".

وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لدعم المشرف المدرك على الصحة النفسية بشركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل المسار (0,437) عند مستوى معنوية أقل من (0,01)، وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض الرابع للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر لدعم المشرف المدرك على الصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".

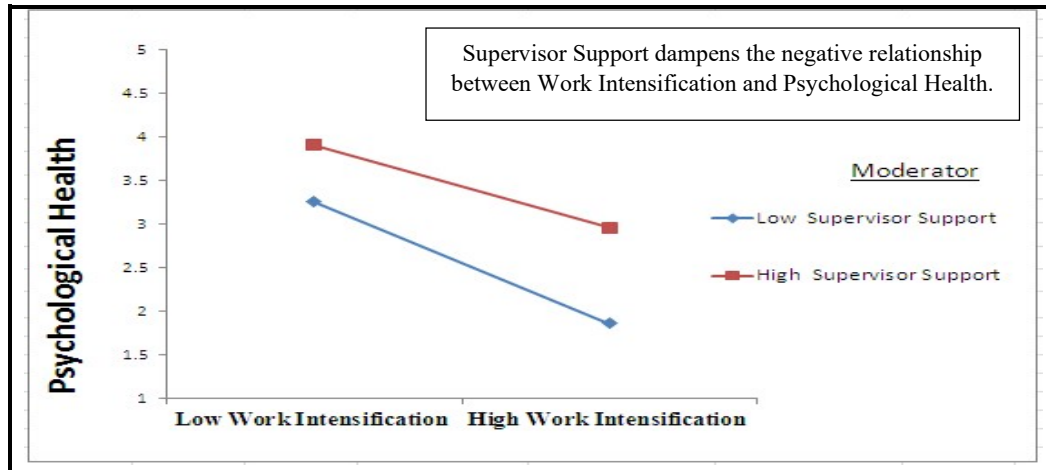
وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لمهارات الإتصال الرقمي للمشرف على الصحة النفسية بشركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل المسار (0,181) عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض الخامس للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر لمهارات الإتصال الرقمي للمشرف على الصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".

وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لتقييمات الذات الجوهرية على مستوى التفاني في العمل بشركات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل المسار (0,289) عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض السادس للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر لتقييمات الذات الجوهرية على مستوى التفاني في العمل بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".

وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر لتكثيف العمل ككل على التفاني في العمل من خلال الصحة النفسية للعاملين، حيث بلغ معامل المسار غير المباشر (-0,186) عند مستوى معنوية (0,05)، في حين بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (0,937)، وبلغ مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (0,065)، بينما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (0,923)، وهي نسب مقبولة

للدلالة على معنوية النموذج. كما تبين وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر لجميع أبعاد تكثيف العمل عدا (تكثيف متطلبات التخطيط للعمل، وتعلم المعارف المكثف) على التفاني في العمل من خلال الصحة النفسية. وفي ضوء ذلك، تتضح صحة الفرض السابع للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي سلبي غير مباشر لتكثيف العمل وجميع أبعادها على مستوى التفاني في العمل من خلال الصحة النفسية العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة" بشكل جزئي بعد أن تبين وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر تكثيف العمل وأبعاده (تكثيف أعباء العمل، تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة، وتعلم المهارات المكثف) على التفاني في العمل من خلال الصحة النفسية كمتغير وسيط.

- يتبين وجود تأثير معنوي معدل لدعم المشرف المدرك في العلاقة السلبية بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين، حيث بلغ معامل المسار غير المباشر (0,131) عند مستوى معنوية (0,000)، وبالتالي، يساعد دعم المشرف على التقليل من التأثير السلبي لتكثيف العمل على الصحة النفسية للعاملين بالشركات محل الدراسة وذلك على النحو الموضح بالشكل رقم (2). وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض الثامن للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي معدل لدعم المشرف المدرك في العلاقة السلبية بين تكثيف العمل والصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".

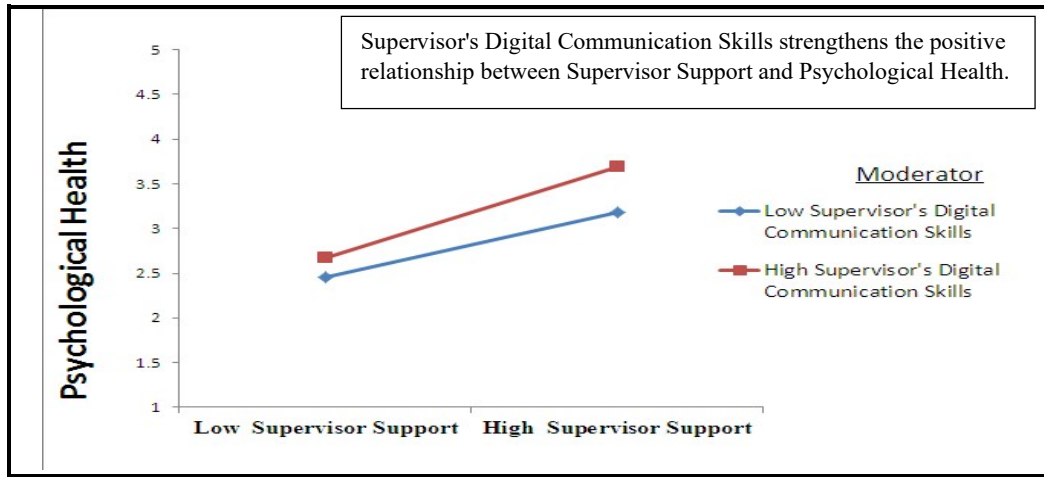


المصدر: إعداد الباحث إستناداً لنتائج التحليل الإحصائي.

شكل 2: التوضيح البياني للتأثيرات المعدلة لدعم المشرف المدرك في العلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية

- يتبين وجود تأثير معنوي معدل لمهارات الاتصال الرقمي لدى المشرف في العلاقة الإيجابية بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين، حيث بلغ معامل المسار غير المباشر (0,073) عند مستوى معنوية (0,029)، وبالتالي، تساعد مهارات الاتصال الرقمي لدى المشرف على

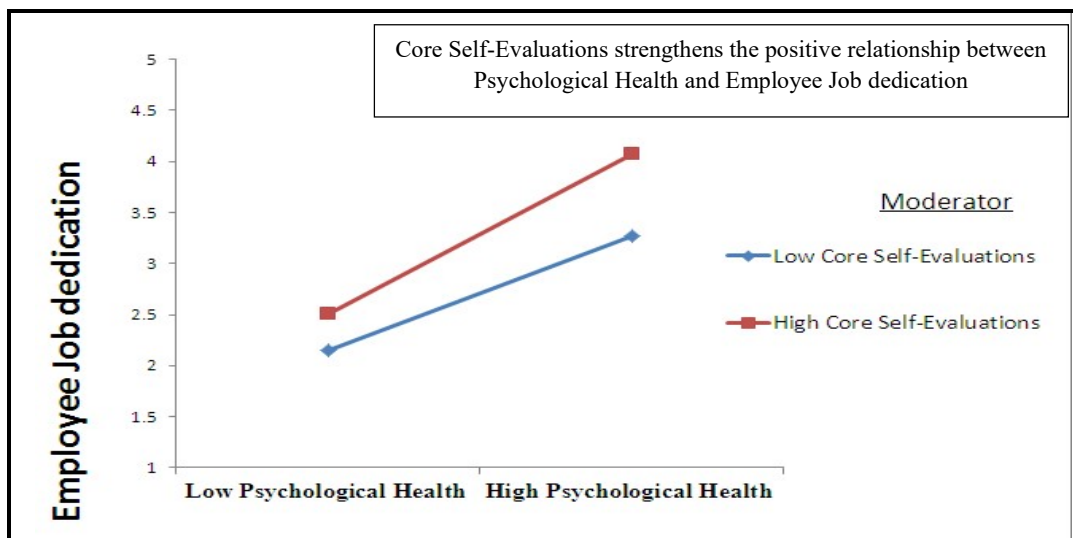
تعزيز التأثير الإيجابي لدعم المشرف المدرك على الصحة النفسية للعاملين بالشركات محل الدراسة وذلك على النحو الموضح بالشكل رقم (3). وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض التاسع للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي معدل لمهارات الاتصال الرقمي لدى المشرف في العلاقة الإيجابية بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".



المصدر: إعداد الباحث إستناداً لنتائج التحليل الإحصائي.

شكل 3: التوضيح البياني للتأثيرات المعدلة لمهارات الإتصال الرقمي في العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية

- يتضح وجود تأثير معنوي معدل لتقييمات الذات الجوهرية في العلاقة الإيجابية بين الصحة النفسية والتفاني في العمل، حيث بلغ معامل المسار غير المباشر (0,104) عند مستوى معنوية (0,007)، وبالتالي، تدعم وتعزز تقييمات الذات الجوهرية التأثير الإيجابي للصحة النفسية للعاملين علي التفاني في العمل بالشركات محل الدراسة وذلك على النحو الموضح بالشكل رقم (4). وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض العاشر للدراسة والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي معدل لتقييمات الذات الجوهرية في العلاقة الإيجابية بين الصحة النفسية والتفاني في العمل بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات محل الدراسة".



المصدر: إعداد الباحث إستناداً لنتائج التحليل الإحصائي.

شكل 4: التوضيح البياني للتأثيرات المعدلة للتقييمات الأساسية الذاتية في العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني في العمل

#### 8- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

سعت الدراسة بشكل رئيسي للتعرف علي دور الصحة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل، وكذلك إختبار الدور المعدل لدعم المشرف المدرك في العلاقة بين تكثيف العمل والصحة النفسية، إضافة لإختبار تأثير مهارات التواصل الرقمي للمشرف كمتغير مُعدل على العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية للعاملين، وكذلك إختبار الدور المعدل لتقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني في العمل، وذلك بالتطبيق على عينة قدرها (309) من العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات بمحافظة القاهرة والجيزة، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج، يناقشها الباحثان فيما يلي في ضوء الأدبيات ذات الصلة.

▪ وجود علاقة سلبية بين تكثيف العمل وكل من الصحة النفسية والتفاني في العمل ودعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف، كما تبين عدم وجود علاقة معنوية بين تكثيف العمل وتقييمات الذات الجوهرية، بينما تبين وجود علاقة سلبية بين جميع أبعاد تكثيف العمل وكل من الصحة النفسية والتفاني في العمل ودعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف، في حين كانت هناك علاقة إيجابية بين الصحة النفسية وكل من التفاني في العمل ودعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف وتقييمات الذات الجوهرية، فضلاً عن وجود علاقة إيجابية بين تقييمات الذات الجوهرية وكل من التفاني في العمل ودعم المشرف المدرك ومهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف الذاتية، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين دعم المشرف المدرك وكل من مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف والتفاني في العمل، وأخيراً، تبين وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مهارات الإتصال الرقمي لدي المشرف والتفاني في العمل.

▪ أكدت نتائج إختبار **الفرض الأول** علي وجود تأثير معنوي سلبي مباشر لجميع أبعاد تكثيف العمل على الصحة النفسية للعاملين؛ وكانت أكثر أبعاد تكثيف العمل تأثيراً في الصحة النفسية للعاملين هو تعلم المهارات المكثف يليه تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة ثم تعلم المعارف المكثف يليه تكثيف أعباء العمل وأخيراً تكثيف متطلبات التخطيط للعمل، ويشير ذلك إلي أن تصاعد متطلبات العمل المكثفة والمتنوعة المرتبطة بالحياة المهنية قد يؤلّد العديد من العواقب السلبية النفسية علي العاملين (Mauno et al., 2019)، حيث يُشكل تكثيف العمل عائقاً يزيد من التوتر والقلق (Korunka et al., 2015)، ويتفق ذلك مع (Chouhan, 2023; Mauno et al., 2023; Mauno and Kinnunen, 2021; Liu, 2021; Mazzola and Disselhorst, 2019; Holland et al., 2017) في أن تكثيف العمل ضار بالصحة النفسية للعاملين، لإرتباطه بعدد من مظاهر الصحة النفسية مثل، القدرة على العمل، والاكتئاب، والقلق والتوتر والأعراض النفسية الجسدية. ونظراً لوتيرة التسارع في التكنولوجيا بهذا المجال فإن العاملين يقضون وقت كبير في محاولة التطوير وملاحقة ذلك التقدم للحفاظ على جاذبيتهم للعمل والترقي مما يصرفهم عن العديد من الأنشطة الأسرية والاجتماعية ويصيبه بالعزلة مما يشعرهم بالغضب وعدم الرضا عن طبيعة حياته وأحياناً يصاب بحالة من الإكتئاب (Farrell et al., 2024; Mauno and Kinnunen, 2021).

▪ أكدت نتائج إختبار **الفرض الثاني** علي وجود تأثير معنوي سلبي مباشر لجميع أبعاد تكثيف العمل على التقاني في العمل؛ وكانت أكثر أبعاد تكثيف العمل تأثيراً في التقاني في العمل هو تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة يليه تكثيف أعباء العمل ثم تعلم المهارات المكثف يليه تعلم المعارف المكثف وأخيراً تكثيف متطلبات التخطيط للعمل، ويعني ذلك أن تزايد أعباء العمل وتوقيته سوف ينال من حماس العاملين وقدرتهم على التعامل مع تحديات ومشكلات العمل (Bakker et al., 2008). ووفقاً لمتطلبات الوظيفة المكثف (IJD) يعتبر تكثيف العمل أحد العوامل ذات التأثير السلبي علي الأداء الإستباقي للعاملين (Ángelo and Chambel, 2014) والذي يمثل التقاني احد أشكاله (Bunner et al., 2018)، ويتسق ذلك مع توقع (Liu et al., 2013) بأن تزايد الأعباء والتحديات والمعوقات المرتبطة بالزمن مرتبطة سلباً بالتقاني في العمل، حيث يُدفع العاملين للإنصراف عن الإعتكاف على تطوير أسلوب العمل وحل مشاكله وإبتكار طرق متقدمة ونماذج متطورة لتقديم خدمات المؤسسة للعملاء إلي التركيز على التطوير الذاتي لمهارته ومعارفه وخبراته (Boccoli et al., 2024).

■ أشارت نتائج إختبار **الفرض الثالث** إلى وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للصحة النفسية على التقاني في العمل، ويؤكد ذلك على أن تمتع العاملين بالصحة النفسية الجيدة من شأنه أن يعزز من مستوي أدائهم سواء الرسمي أو التطوعي (Anjum and Mushtaq, 2024; Batool and Siddiqui, 2020) ، لأن الأفراد متحمسون للتعلم والنمو وتغيير حياتهم، وذلك إذا تم تلبية احتياجاتهم النفسية الأساسية الثلاثة: الكفاءة والتواصل والاستقلالية (Ryan and Deci, 2000)، لأن ذلك قد يعزز الدافع الذاتي المُحدد للغاية والنتائج التكيفية في العمل (Gagné and Deci, 2005). ويتفق ذلك مع نظرية تقرير المصير لتقهم دوافع الافراد بالعمل (Ryan and Deci, 2021). ويفسر ذلك أن شعور العاملين بالراحة والطمأنينة والانسجام مع الذات ومع الآخرين يساعدهم على التفكير الإيجابي الإبتكاري عند التعامل مع قضايا ومهام العمل ويدفعهم للإلتزام الذاتي التطوعي بنظم وتعليمات العمل كونها لا تتعارض معهم ولا تحملهم أعباء نفسية (Anjum and Mushtaq, 2024; Alkfare and Alshammari, 2023).

■ أبرزت نتائج إختبار **الفرض الرابع** التأثير الإيجابي المباشر لدعم المشرف المدرك على الصحة النفسية، ويشير ذلك إلى أن الدعم بمختلف أشكاله مورداً أساسياً لأن الإجهاد والتوتر المرتبطين بالعمل يتأثران في المقام الأول بمصادر الدعم المرتبطة بالعمل (Viswesvaran et al., 1999; LaRocco et al., 1980). وبالتالي فالحفاظ على علاقات جيدة بين المشرفين وتابعيهم وتلقي الافراد دعماً وتشجيعاً ومساندة ومساعدة دائمة من مشرفيهم يساعدهم على التخلص من الإضطرابات وإجهاد العمل وضغوطه النفسية (Nieuwenhuijsen et al., 2010)، الامر الذي يعزز رفاهيتهم وصحتهم النفسية والبدنية بالعمل، فدعم المشرف بمثابة مورد أساسي يحمي الرفاهية والصحة النفسية للعاملين (Sonnentag et al., 2023; Hammig, 2017).

■ أكدت نتائج إختبار **الفرض الخامس** على وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لمهارات الإتصال الرقمي للمشرف على الصحة النفسية، ويعني ذلك أن إمتلاك المشرفين القدرة على التواصل الفعال بشكل رقمي مع العاملين قد تعزز التفاعلات الاجتماعية الإيجابية (Boccoli et al., 2024)، وتخفف من معدلات الإحباط وفقدان الشخصية والتباعد العاطفي الذي يظهره الأفراد خلال تفاعليتهم، مما يؤثر على الموظفين عقلياً ونفسياً (Whitford and Moss, 2009). ويتمشي ذلك مع أن نظرية الحضور الاجتماعي التي أكدت على أن قدرة الوسيلة الرقمية على نقل الحضور النفسي للمشرف تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين ومواقف العمل، من خلال إظهار الثقة (Dennis et al., 2008)، الأمر الذي يدعم الرفاهية النفسية للعاملين ويُحد من

التوتر والقلق كأعراض للصحة النفسية (Boccoli et al., 2024; Brumley and George, 2022).

توصلت نتائج إختبار **الفرض السادس** إلي وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لتقييمات الذات الجوهرية على مستوى التقاني فى العمل، ويشير ذلك إلي أن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية العالية أكثر قدرة على إنتاج مواقف وسلوكيات إستباقية إيجابية (Zhang et al., 2024; Yang and Han, 2022)، وأن تقدير وإحترام الأفراد لذواتهم القائم على التبادل الإجتماعي والذي يتشكل حول الحياة والعمل والتجارب التنظيمية يلعب دورًا مهمًا في تحديد مستوى التقاني بالعمل (Dalgic and Akgunduz, 2022; Firal et al., 2017)، وكذلك يؤكد ذلك على أن الميل إلى إظهار خصائص عاطفية إيجابية مثل الثقة بالنفس، والتكيف، والمرونة، والتسامح مع الإجهاد، والتأثير الإيجابي (Moss et al., 2007)، يعزز من مستوى التقاني فى العمل (Johnson et al., 2017).

كشفت النتائج إختبار **الفرض السابع** عن وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر لتكثيف العمل ككل على التقاني فى العمل من خلال الصحة النفسية للعاملين، كما يتضح وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر تكثيف العمل وأبعاده (تكثيف أعباء العمل، تكثيف متطلبات التخطيط للمهنة، و تعلم المهارات المكثف) علي التقاني فى العمل من خلال الصحة النفسية كمتغير وسيط. ويؤكد ذلك على أن متطلبات العمل المتزايدة كزيادة عبء وساعات العمل والحاجة الملحة لتنمية المهارات قد تفرز ضغوط وأعباء نفسية على العاملين (Mellor et al., 2020; Dewe et al., 2010) مما يعرضهم لمزيد من الإجهاد والتوتر والقلق خاصة في ظل المسؤولية الساحقة المتزايدة والضغوط التكنولوجية الممتدة و صعوبات التوازن بين العمل والحياة (Rahman, 2021; Pignata et al., 2017)، الأمر الذي يؤثر على دافع العمل، ومستوي الإنتاجية الشخصي للعاملين (Allender et al., 2006)، ويؤثر على مستوى تقانيمهم وإجتهاهم للتعامل مع كافة متغيرات وتحديات العمل.

أكدت نتائج إختبار **الفرض الثامن** علي أن دعم المشرف يُخفف من التأثير السلبي لتكثيف العمل على الصحة النفسية للعاملين، ويشير ذلك إلي أن دعم المشرف المدرك للعاملين ومساندته لهم ونصحهم ومساعدتهم (Bendixen and Scheel, 2024) يقلل من إدراكهم لتزايد متطلبات العمل المكثف أو عدم قدرتهم على الحصول على موارد جديدة، كما يساعد العاملين على التعامل الإيجابي مع التحديات التي يواجهونها خلال العمل المكثف (Škerlavaj et al., 2014). ومن خلال تلك الآلية يُحد من تعرض العاملين لضائقة نفسية ويحسن من صحتهم النفسية (Lamidi et al., 2024; Chouhan, 2023; Marchand and Vandenberghe, 2015) فضلاً عن أن

تشجيع المشرف للعاملين على تطوير مهاراتهم مع مراعاة ذلك بجدول أعمالهم لتكون مرنة بالقدر الكافي لتمكينهم من أداء مهامهم جنباً إلى جنب مع تطوير مهاراتهم وخبراتهم يجعل العاملين أكثر راحة وإطمئنان بشأن الحفاظ لأنفسهم على فرص دائمة بسوق العمل (Bendixen and Scheel, 2024; Chouhan, 2023).

■ أشارت نتائج إختبار **الفرض التاسع** إلي أن مهارات الاتصال الرقمي لدى المشرف تساعد على تعزيز التأثير الإيجابي لدعم المشرف المدرك على الصحة النفسية للعاملين، حيث أن فإن الاستخدام الماهر للأدوات الرقمية يعزز الحضور الإجماعي للمشرف، ويعزز إدراك الدعم، وهذا يؤكد على أهمية الكفاءة الرقمية للقادة في سياقات العمل عن بُعد، كما يشير ذلك إلي أنه كلما زاد إتقان المشرفين لمهارات الاتصال الرقمي، كان بإمكانهم التواصل الإيجابي الفعال مع العاملين عن بُعد، مما يعزز الحضور الاجتماعي للمشرف (Short et al., 1976) ويجعلهم يبدون أكثر دعماً ومساندة، وبالتالي، من خلال تحسين مهارات التواصل الرقمي، يمكن للمشرفين زيادة حضورهم بين العاملين عن بُعد، مما يساعد على نقل مستوى الدعم المقدم من المشرفين لتابعيهم، الأمر الذي يعزز ويدعم صحتهم النفسية (Boccoli et al., 2024). وتبعاً لذلك يتضح أن المشرفين ممن يتمتعون بالمزيد من مهارات التواصل الرقمي سيكونون أكثر قدرة على إظهار نمط قيادتهم ودعم زملائهم وتابعيهم، الأمر الذي سيؤدي بدوره إلى زيادة مستوى رفايتهم وصحتهم النفسية مما يعزز مستوى مشاركتهم وتقانيهم في العمل.

■ أكدت نتائج إختبار **الفرض العاشر** علي أن تقييمات الذات الجوهرية تعزز التأثير الإيجابي للصحة النفسية للعاملين علي التقاني في العمل، ويؤكد ذلك على أن الأفراد ممن لديهم إستقرار عاطفي مرتفع وتقييم عالي لذواتهم وثقة في جدارتهم ومهاراتهم قد يتزايد حرصهم على التقاني في العمل والإنخراط به (Connor-Smith and Flachsbar, 2007; McCrae and John, 1992) نظراً لقدرتهم على التعامل مع حالات التوتر أو القلق التي قد تنشأ أثناء العمل (Zhang et al., 2024)، وبالتالي فتقييمات الذات الجوهرية الإيجابية تمثل أحد الموارد النفسية الداعمة للذات للتعامل مع أثار الصحة النفسية السلبية وتعزز نتائجها الإيجابية مما يدفع العاملين لزيد من التقاني (Yang and Han, 2022; Dalgic and Akgunduz, 2022; Tavousi, 2015). وبالتالي فأصحاب النظرة الإيجابية عن ذواتهم لديهم ثقته في قدراتهم على الأداء والسيطرة على إنفعالاتهم والتقاؤل وعدم القلق بشأن المستقبل وتغييراته الأمر الذي يدفعهم للتعامل الحريص مع مشكلات ومتطلبات العمل خاصة إذا ما تزامن ذلك مع شعورهم بالطمأنينة والراحة والرضا (Yang and Han, 2022).



## 9- توصيات الدراسة:

أمكن للباحثين بلورة توصيات الدراسة في خطة عمل تنفيذية، علي النحو التالي:

## جدول 5: خطة عمل تنفيذية لتوصيات الدراسة

المسئول عن التنفيذ	آليات التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- العمل بسياسات أوقات العمل المرنة التي تسمح للعاملين التحكم في جداول أعمالهم بما يضمن لهم فترات راحة مناسبة.</li> <li>- زيادة الاهتمام من قبل أصحاب العمل وصناع القرار بالاستماع للعاملين للتعرف على الآثار السلبية لتكثيف العمل والعمل على حلها.</li> <li>- عدم الاتصال بالعاملين اثناء أوقات فراغهم للتخفيف من أعباء تكثيف العمل وتمديد العمل واثارهما السلبية على العاملين.</li> <li>- توفير بيئة عمل مريحة تقلل من الشعور بكثافة العمل.</li> <li>- توفير عدد كافي من العاملين للقيام بالمهام المطلوبة.</li> <li>- دعم التطوير الذاتي للفرد من خلال توفير الدورات والبرامج اللازمة، مع تخفيف أعباء العمل عليه حال الإلتزام ببرامج تدريبية للتطوير.</li> <li>- اتخاذ إجراءات على المستويات المختلفة (مجتمعية/تنظيمية/ فردية) نحو حياة عمل أكثر استدامة، حيث إن العيش في مجتمع عالي السرعة وعالي الأداء يشكل تحدياً للإمكانيات البشرية.</li> <li>- تقليل عدد ساعات العمل الأسبوعية أو زيادة الراحة الأسبوعية حتي يتمكن خلالها العاملون من تنميو مهاراتهم وخبراتهم بعيداً عن عبء العمل المكثف.</li> <li>- إيجاد التوازن بين الإمكانيات والقدرات البشرية (من منظور الفرد) ومتطلبات الإنتاجية (من منظور التنظيم والاقتصاد).</li> </ul>	<p>تبني عدد من السياسات من شأنها التخفيف من الجوانب السلبية لتكثيف العمل،</p>	تكثيف العمل

المسؤول عن التنفيذ	آليات التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عقد اللقاءات الدورية مع العاملين لمناقشة ومعالجة القضايا التي تساهم في الصحة النفسية.</li> <li>- عقد تقييمات سلوكية ونفسية للعاملين بشكل دوري فى محاولة للتعامل الفوري مع أي مشاكل صامته غير واضحه قد تؤدي لصرعات نفسية أو اضطرابات سلوكية.</li> <li>- تواصل دائم مع العاملين خاصة فى المناسبات والأعياد وإرسال الهدايا العينية لتشعرهم بروح الفريق.</li> <li>- تخصيص أوقات للتواصل الإجتماعي بين العاملين كونه لا يشعروهم بالعزلة أثناء العمل داخل المنزل.</li> <li>- استكشاف مجالات القصور واتخاذ الحلول السريعة للتصحيح في العمل حتي لا تلقي بأعباء نفسية على العاملين.</li> <li>- أن تنتهج الإدارة سياسة الباب المفتوح لمناقشة قضايا الصحة النفسية.</li> <li>- وضع خطط الوقاية من الضغوط والأجهاد والعوامل ذات الصلة بالعمل ذات والتي تتال من صحة ورفاهيه العاملين النفسية.</li> <li>- تفهم معاناة الموظفين والإستماع لمشكلاتهم والسعي لحلها والعمل على الحد من الصراعات والمشاكلات الصامته داخل مكان العمل.</li> <li>- تخفيض معدلات التوتر والقلق المصاحبين لطبيعة العمل المكثف بمجال تكنولوجيا المعلومات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>توفير مناخ عمل ملائم لضمان تعزيز الصحة النفسية للعاملين بشركات التكنولوجيا.</li> </ul>	الصحة النفسية
الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توزيع المهام بما يساعد توفير بيئة عمل تشجع على التعاون والتفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق.</li> <li>- تكثيف الدورات التدريبية لتطوير مهارات العاملين للمساعدتهم علي تحقيق التفوق الوظيفي</li> <li>- تجديد فضول العاملين ودوافع للبحث عن المعلومات والتطوير باستخدام المكافآت والتشجيع.</li> <li>- الإهتمام بالصحة النفسية للعاملين ورفاهيتهم كونها أحد العوامل الحاكمة فى مستوي تفاني العاملين عن بُعد</li> <li>- توفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة بما يشعر العاملون بالراحة والسعادة</li> <li>- تدريب العاملين على التعامل الإيجابي مع العواطف والمشاعر السلبية التي قد يتعرضون لها بالعمل</li> <li>- توفير فرص الإبداع والمبادرة.</li> <li>- عقد المزيد من ورش لعمل والبرامج التدريبية والتي من شأنها تعزيز شعور العاملين بالكفاءة الذاتية والثقة بالنفس وبقدراتهم على تنفيذ المهام.</li> <li>- توفير فرص التطوير والنمو المهني للعاملين وتوفير الدعم والموارد اللازمة لتحقيقها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مراعاة التوافق بين المهام المطلوبة وخصائص العاملين ورغباتهم وتوجهاتهم الشخصية.</li> </ul>	التفاني في العمل

المسؤول عن التنفيذ	آليات التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عقد لقاءات وورش عمل لنشر الوعي بين القيادات بأهمية التواصل مع العاملين عن بُعد ودور ذلك في تعزيز صحتهم النفسية وإنعكاسه على أداء مهامهم.</li> <li>- عقد دورات تدريبية للقيادات لرفع درجة ممارستهم لمهارات الاتصال والتواصل الرقمي.</li> <li>- تدريب العاملين والقادة على التعبير عن الأفكار والمعلومات بشكل واضح ومنظم من خلال وسائل التواصل الرقمي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بناء شبكة اتصالات رقمية قوية بين العاملين والقيادة تعزز التفاعلات الاجتماعية والشخصية ومن ثم تحسين مستوى الرفاهية والصحة النفسية للعاملين.</li> </ul>	مهارات الاتصال الرقمي لدى المشرف
الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية والإدارات التنفيذية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- حث القادة على التواصل الدائم مع العاملين لمساندتهم في مختلف جوانب الحياة والعمل.</li> <li>- تقدير القيادات لجهد وأداء كل منهم في العمل.</li> <li>- الإهتمام بمراعاة مصالح وحاجات الافراد.</li> <li>- بحث مشكلات الافراد وحلها اول بأول.</li> <li>- تقدير آراء وإقتراحات الافراد بالإضافة الي جعل العمل مشوقاً.</li> <li>- تقوية مشاعر العاملين بالاستقلالية في أداء أعمالهم.</li> <li>- مشاركة الافراد في اتخاذ القرارات المتعلقة بمهام وظائفهم.</li> <li>- تمكين العاملين من التحكم بمرونة في جدولة أعمالهم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تنمية مدركات العاملين للدعم التنظيمي وخاصة دعم المشرف</li> </ul>	دعم المشرف المدرك
الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية والإدارات التنفيذية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عقد دورات تدريبية للعاملين لإستكشاف طاقاتهم وإمكاناتهم الحقيقية وكيفية إستغلالها في الحياة والعمل.</li> <li>- توفير برنامج ارشادي معرفي للعاملين لمعالجة تراجع مستويات تقييمات الذات الجوهرية.</li> <li>- نشر ثقافة الدعم التنظيمي (دعم المشرف، دعم الزملاء، الدعم التكنولوجي).</li> <li>- تمكين العاملين فيما يختص بمهام وظائفهم حيث يساعد في تنمية وبناء شخصية العاملين.</li> <li>- تقديم تحسينات وتوصيات للعاملين في ضوء تقييم ذاتي لكل منهم يمكنهم من التعرف على مواطن القوة لديه وكيفية الإستفادة منها لتعزيز ثقته بذاته وقدراته.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم وتقييمات لقدراتهم وإمكاناتهم بتلك الشركات.</li> </ul>	تقييمات الذات الجوهرية

المصدر: من إعداد الباحثين.

## 10- إسهامات الدراسة:

أسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الإسهامات يمكن توضيحها فيما يلي:

### 1/10- إسهامات على مستوى النظرية:

- أكدت الدراسة الحالية أهمية الدور الوسيط للصحة النفسية في العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل، وكذلك يتضح دور دعم المشرف المدرك المعدل للعلاقة بين تكثيف

العمل والصحة النفسية، فضلاً عن أهمية تمتع المشرف بمهارات التواصل الرقمي كمتغير معدل في العلاقة بين دعم المشرف المدرك والصحة النفسية، وأخيراً يبرز الدور المعدل لتقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين الصحة النفسية والتفاني في العمل؛ ومن ثم تضيف الدراسة الحالية إلى الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال - حيث لم يرصد الباحثان أي سبق لتناول النموذج الذي تم تناوله بالدراسة الحالية ببيئة العمل عن بُعد - مما يعمل على تطوير النظرية وتوسيع الآفاق البحثية في هذا الجانب من بحوث إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.

### 2/10- إسهامات على مستوى التطبيق:

- سلّطت الدراسة الضوء على أحد القضايا الرئيسية محل الإهتمام ببيئة العمل عن بُعد والذي تنامي مؤخراً وهي تكثيف العمل، وما يترتب عليها من آثار سلبية تشمل تقويض الصحة النفسية للعاملين والحد من تفانيهم في العمل/ كما تتناول الدراسة أحد المتغيرات الإيجابية الهامة في السياق التنظيمي وهو التفاني في العمل وأبرزت الدراسة أهم محددات التفاني في العمل، خاصة حين تتسم يكون العمل ذو متطلبات مكثفة، وفي ظل وساطة الصحة النفسية، والذي قد يتزايد تأثيرها على التفاني في العمل في ظل إرتفاع تقييمات الذات الجوهرية للعاملين، كما أكدت النتائج علي أهمية توافر دعم المشرف للتعامل بإيجابية مع تكثيف العمل مما يحسن الصحة النفسية للعاملين خاصة كلما تمتع المشرفين بمهارات التواصل الرقمي والتذ تعزز من تأثير دعم المشرف علي الصحة النفسية للعاملين.

- تُعد نتائج الدراسة الحالية وما أكدته من علاقات معنوية بين متغيرات الدراسة المختلفة دليلاً واضحاً على أن تحسين مستوى التفاني في العمل لا يعتمد فقط على الحد من متطلبات العمل المكثفة "تكثيف العمل"؛ بل أيضاً على تحسن مستوى الصحة النفسية للعاملين كمتغير وسيط، وإرتفاع مستوى دعم المشرف المدرك وتمتع المشرفين بمستوي مرتفع من مهارات التواصل الرقمي وتقييمات الذات الجوهرية الإيجابية للعاملين كمتغيرات مُعدلة، حيث إنه مع دعم الصحة النفسية للعاملين عن بُعد، وزيادة الدعم المقدم من المشرفين ذوي مهارات التواصل الرقمي الجيدة، وإرتفاع مستوى تقييمات الذات الجوهرية للعاملين، يعمل كل ذلك على الحد من تبعات تكثيف العمل السلبية علي تفاني العاملين عن بُعد بشركات التكنولوجيا محل الدراسة.

## 11- حدود الدراسة والبحوث المستقبلية المقترحة:

سلطت الدراسة الحالية الضوء على العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل، والكشف عن الدور الوسيط للصحة النفسية والدور المعدل لدعم المشرف المدرك ومهارات الاتصال الرقمية وتقييمات الذات الجوهرية، إلا أن هناك عدة مجالات أخرى تستحق الدراسة والتحليل من جانب الباحثين مستقبلاً في ضوء محددات الدراسة الحالية، ومن أهم هذه المجالات من وجهة نظر الباحثان ما يأتي:

- تم تطبيق الدراسة الحالية على العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات، ويتوقع الباحثان أن اختلاف مجال التطبيق يمكن أن يؤثر على العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث الحالي، لذا يُقترح التطبيق على قطاعات أخرى مثل قطاع البنوك، وقطاع التعليم.
- تمثل الدراسة الحالية أحد الدراسات العرضية، وبالتالي فمن المفيد إجراء بحوث ودراسات تمتد لفترات زمنية متعاقبة أو طولية (Longitudinal study) لزيادة فهم وتوضيح العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة.
- تم قياس التفاني في العمل من خلال مجموعة عبارات - يجب عنها وحدة المعاينة بالبحث - لذا يقترح إجراء دراسات تأخذ في اعتبارها تأثيرات تكثف العمل والصحة النفسية على بعض المؤشرات المالية للتفاني في العمل.
- إنتهجت الدراسة الحالية المنهج الكمي لبحث العلاقة بين متغيرات الدراسة، إلا أن إجراء دراسة نوعية للتعرف على مفهوم وأبعاد التفاني في العمل عن بُعد وأبرز محدداتها خاصة في البيئة العربية أمر بالغ الأهمية.
- إهتمت الدراسة بالعلاقات المباشرة وغير المباشرة لتكثيف العمل على الصحة النفسية والتفاني في العمل، لذا يقترح الاهتمام بدراسة تأثير تكثيف العمل على نواتج أخرى مثل الأداء المستدام والتوجه الريادي مع توسيط الثقافة التنظيمية الداعمة.
- إختبار تأثير تقييمات الذات الجوهرية كمتغير معدل علي العلاقة بين تكثيف العمل والتفاني في العمل.
- تناولت الدراسة الجانب السلبي لتكثيف العمل الذي يؤدي بدوره الى انخفاض الصحة النفسية ورفاهية العاملين مما يؤدي لعدم التفاني في العمل، ويقترح إجراء دراسات تأخذ في اعتبارها الجانب الإيجابي لتكثيف العمل وتأثيره في تقييمات الذات الجوهرية.

## قائمة المراجع

- إدريس، ثابت عبد الرحمن (2008)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الإسكندرية، الدار الجامعية للطبع والنشر.
- Adeel, A., Batool, S., & Ali, R. (2019). Social networks, psychological empowerment, and work outcomes: mediating role of psychological empowerment dimensions on the relations between social networks, job dedication, and individual creativity. *International Journal of Business Environment*, 10(4), 346-370.
- Afshari, L., Hayat, A., Ramachandran, K. K., Bartram, T., & Balakrishnan, B. K. (2022). Threat or opportunity: accelerated job demands during COVID-19 pandemic. *Personnel Review*, 51(9), 2482-2501.
- Afzal, S., Arshad, M., Saleem, S., & Farooq, O. (2019). The impact of perceived supervisor support on employees' turnover intention and task performance: Mediation of self-efficacy. *Journal of Management Development*, 38(5), 369-382.
- Agrawal, M., & Mahajan, R. (2022). The relationship between family cohesion, family-work conflict, enrichment and psychological health of Indian police. *Policing: An International Journal*, 45(5), 794-811.
- Akgunduz, Y., Bardakoglu, O., & Kizilcalioglu, G. (2023). Happiness, job stress, job dedication and perceived organizational support: a mediating model. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 654-673.
- Akgunduz, Y., Turksoy, S. S., & Nisari, M. A. (2023). How leader-member exchange affects job embeddedness and job dedication through employee advocacy. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 492-508.
- Alahiane, L., Zaaam, Y., Abouqal, R., & Belayachi, J. (2023). Factors associated with recognition at work among nurses and the impact of recognition at work on health-related quality of life, job satisfaction and psychological health: a single-centre, cross-sectional study in Morocco. *BMJ open*, 13(5), 1-11, e051933.
- Alkfare, W. M. S., & Alshammari, R. M. R. (2023). Variables Affecting Psychological Health and Their Relationship to Job Performance Among Faculty Members (A Field Study on The College of Education at The University of Hail). *Journal of Advanced Zoology*, 44-65.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel psychology*, 66(2), 345-376.
- Allender, S., Colquhoun, D., & Kelly, P. (2006). Governing the working population through workplace health: Knowledge, self and power in workplace health programs. *Critical Public Health*, 16(2), 131-142.
- Al-Rfooh, O. F., & Khater, W. (2024). The impact of chronotype on physical health, psychological health, and job performance among health care providers in acute care settings. *International Journal of Healthcare Management*, 17(2), 297-304.
- Andrade, C., & Neves, P. C. (2024). Illegitimate Tasks and Work-Family Conflict as Sequential Mediators in the Relationship between Work Intensification and Work Engagement. *Administrative Sciences*, 14(3), 39-49.

- Ángel Calderón Molina, M., Manuel Hurtado González, J., Palacios Florencio, B., & Luis Galán González, J. (2014). Does the balanced scorecard adoption enhance the levels of organizational climate, employees' commitment, job satisfaction and job dedication?. *Management Decision*, 52(5), 983-1010.
- Ângelo, R. P., & Chambel, M. J. (2014). The role of proactive coping in the Job Demands–Resources Model: A cross-section study with firefighters. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(2), 203-216.
- Anjum, A., & Mushtaq, M. (2024). Sleep Quality, Psychological Health and Academic Performance among Medical Students in Lahore, Punjab, Pakistan. *Pakistan Journal of Medical Research*, 63(1), 13-16.
- Arici, H. E. (2018). Perceived supervisor support and turnover intention: Moderating effect of authentic leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(7), 899-913.
- Asif, M., Li, M., Hussain, A., Jameel, A., & Hu, W. (2023). Impact of perceived supervisor support and leader-member exchange on employees' intention to leave in public sector museums: A parallel mediation approach. *Frontiers in psychology*, 14, 1131896.
- Askenazy, P. (2004). Shorter work time, hours flexibility, and labor intensification. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 603-614.
- Autor, D. H. (2015). Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. *Journal of economic perspectives*, 29(3), 3-30.
- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S., & Baker, B. (2014). E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 105-131.
- Bakker, A. B., & Costa, P. L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout research*, 1(3), 112-119.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. In C. Cooper & P. Chen (Eds.), *Wellbeing: A complete reference guide* (pp. 37–64). Wiley-Blackwell
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*, 10(2), 170.-180.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200.
- Balthazard, P. A., Waldman, D. A., & Warren, J. E. (2009). Predictors of the emergence of transformational leadership in virtual decision teams. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 651-663.
- Baran, B. E., Shanock, L. R., & Miller, L. R. (2012). Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work. *Journal of business and psychology*, 27, 123-147.
- Batool, U., & Siddiqui, D. A. (2020). Effect of Emotional Intelligence and Psychological Health on Employee Performance With Mediating Role of Well-Being, Decision Making and Problem Solving Abilities. *Decision Making and Problem Solving Abilities (July 2, 2020)*.
- Bendixen, L., & Scheel, T. E. (2024). Drawbacks of work intensification during the COVID-19 pandemic for procrastination and irritation: work from home as a further risk and social support as a potential buffer?. *Frontiers in Organizational Psychology*, 2, 1379782.

- Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2009). Daily performance at work: Feeling recovered in the morning as a predictor of day-level job performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(1), 67-93.
- Blanco-Donoso, L. M., Hodzic, S., Garrosa, E., Carmona-Cobo, I., & Kubicek, B. (2023). Work Intensification and Its Effects on Mental Health: The Role of Workplace Curiosity. *The Journal of Psychology*, 157(7), 423-450.
- Boccoli, G., Gastaldi, L., & Corso, M. (2024). Transformational leadership and work engagement in remote work settings: the moderating role of the supervisor's digital communication skills. *Leadership & Organization Development Journal*. 45(7), 1240-1257.
- Boisard, P., Gollac, M., Valeyre, A., & Cartron, D. (2003). Time and work: work intensity (report). *Human Relations*, 50(12), 1537-1562.
- Borman W. C., Motowidlo S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In Schmitt N., Borman W. C. (Eds.), *Personnel selection* (pp. 71-98). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Boudrias, J. S., Desrumaux, P., Gaudreau, P., Nelson, K., Brunet, L., & Savoie, A. (2011). Modeling the experience of psychological health at work: The role of personal resources, social-organizational resources, and job demands. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 372.
- Bouzikos, S., Afsharian, A., Dollard, M., & Brecht, O. (2022). Contextualising the effectiveness of an employee assistance program intervention on psychological health: The role of corporate climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 5067.
- Boxall, P., & Macky, K. (2014). High-involvement work processes, work intensification and employee well-being. *Work, employment and society*, 28(6), 963-984.
- Brumley, K. M., & George, M. E. S. (2022). Rules of engagement: flexplace and ideal workers. *Social Currents*, 9(6), 573-591.
- Bunner, J., Prem, R., & Korunka, C. (2018). How work intensification relates to organization-level safety performance: The mediating roles of safety climate, safety motivation, and safety knowledge. *Frontiers in psychology*, 9, 2575.
- Burchielli, R., Pearson, P., & Thanacoody, P. (2006). Research Note: Exploring Work Intensification Teaching: A Research Agenda. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 31(2), 71-82.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology/Consulting Psychologists* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Cao, X., Zhang, H., Li, P., & Huang, X. (2022). The influence of mental health on job satisfaction: mediating effect of psychological capital and social capital. *Frontiers in Public Health*, 10, 797274.
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How technology is changing work and organizations. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 3(1), 349-375.
- Chami-Malaeb, R. (2022). Relationship of perceived supervisor support, self-efficacy and turnover intention, the mediating role of burnout. *Personnel Review*, 51(3), 1003-1019.



- Chang, C. H., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C., & Tan, J. A. (2012). Core self-evaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of management*, 38(1), 81-128.
- Chaudhary, A., Cheema, A. U., Sheikh, L., & Islam, T. (2023). How does compulsory citizenship behavior disturb police employees' psychological health? The roles of work–family conflict and putting family first. *International Journal of Public Sector Management*, 36(4/5), 420-439.
- Chen, W., Yang, T., & Luo, J. (2022). Core self-evaluation and subjective wellbeing: A moderated mediation model. *Frontiers in Public Health*, 10, 1036071.
- Chesley, N. (2014). Information and communication technology use, work intensification and employee strain and distress. *Work, employment and society*, 28(4), 589-610.
- Chiang, Y. H., Hsu, C. C., & Hung, K. P. (2014). Core self-evaluation and workplace creativity. *Journal of Business Research*, 67(7), 1405-1413.
- Choi, E., Kim, J., & Cho, D. (2023). Relationship between core self-evaluation and innovative work behavior: mediating effect of affective organizational commitment and moderating effect of organizational learning capacity. *Frontiers in Psychology*, 14, 1192859.
- Choi, S., Cheong, K. K., & Feinberg, R. A. (2012). Moderating effects of supervisor support, monetary rewards, and career paths on the relationship between job burnout and turnover intentions in the context of call centers. *Managing Service Quality: An International Journal*, 22(5), 492-516.
- Chouhan, V. S. (2023). Is Too Much Work Intensification Harmful? Impact on Psychological Health and Work Engagement of Employees. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 23220937231185960.
- Connor-Smith, J. K., & Flachsbart, C. (2007). Relations between personality and coping: a meta-analysis. *Journal of personality and social psychology*, 93(6), 1080-1107.
- Consiglio, C., Massa, N., Sommovigo, V., & Fusco, L. (2023). Techno-Stress Creators, Burnout and Psychological Health among Remote Workers during the Pandemic: The Moderating Role of E-Work Self-Efficacy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(22), 7051-7074.
- Cox, T., Thirlaway, M., Gotts, G., & Cox, S. (1983). The nature and assessment of general well-being. *Journal of Psychosomatic Research*, 27(5), 353-359.
- Dalgic, A., & Akgunduz, Y. (2022). Relationships among organizational-based self-esteem, social exchange, and turnover intention of hotel employees: Impact of job dedication. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 23(1), 176-195.
- Dennis, A. R., Fuller, R. M., & Valacich, J. S. (2008). Media, tasks, and communication processes: A theory of media synchronicity. *MIS quarterly*, 32(3), 575-600.
- Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P., & Cooper, C. (2010). Coping with work stress: A review and critique.
- Dickens, D., Hall, N., Farmer, M., & Johnson, N. (2023). Diary Study on Microaggressions, Identity Shifting, and Mental Health among Black Women in STEM Graduate Programs During COVID-19: The Mediating Role of Perceived Supervisor Support: Microaggressions, Identity Shifting, and Mental Health among Black Women in STEM Graduate Programs During COVID-19. *Journal of African American Women and Girls in Education*, 3(1), 10-30.

- Dong, B., Carrera, M., Baumler, R., & Tang, C. (2023). The Relationship Between Work-Induced Sexual Abstinence and Psychological Health of Chinese Male Seafarers: The Positive Influence of Job Satisfaction. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 60, 00469580231186230.
- Dragano, N., & Lunau, T. (2020). Technostress at work and mental health: concepts and research results. *Current opinion in psychiatry*, 33(4), 407-413.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of applied psychology*, 87(3), 565.-573.
- Ejaz, F., & Siddiqui, D. A. (2021). How Leader Apologies Affects Employee and Leader Emotions, Pride, and Psychological Health: The Role of Forgiveness, Revenge, Blame, and Likableness Complemented by Transgression Severity. *Pride, and Psychological Health: The Role of Forgiveness, Revenge, Blame, and Likableness Complemented by Transgression Severity (October 15, 2021)*.
- Farrell, C., Hassard, J., & Morris, J. (2024). Organizational restructuring, precarious employment and work intensification: women managers' experience of work under Neoliberalism. *Economic and Industrial Democracy*.
- Felix, B., Fernandes, T., & Mansur, J. (2023). Building (and breaking) a vicious cycle formed by extreme working conditions, work intensification, and perceived well-being: a study of dirty workers in Brazilian favelas. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-25.
- Felstead, A, Gallie, D, Green, F and Inanc, H (2013) Work Intensification in Britain: First Findings from the Skills and Employment Survey 2012, London: Centre for Learning and Life Chances in Knowledge Economies and Societies, Institute of Education.
- Firal, A., Farok, A., Rohaida, S., & Zainal, M. (2017). Talent management at service sector: linking organizational based self-esteem to servant leadership, interactional justice and job dedication. *Asian Journal of Scientific Research*, 363-371.
- Franke, F. (2015). Is work intensification extra stress?. *Journal of Personnel Psychology*, 14(1), 17-27.
- Fristin, Y., & Supanto, F. (2022). The effect of Superleadership and perceived organisational support (POS) to performance with employee satisfaction and employee engagement as mediating variables. *International Journal of Trade and Global Markets*, 15(4), 445-470.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26(4), 331-362.
- George, M. G., & Collard, J. J. (2024). The Influence of Core Self-Evaluation, Mindfulness, and Rumination on Emotional Distress. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 1-18.
- Goldberg, D. P., & Hillier, V. F. (1979). A scaled version of the General Health Questionnaire. *Psychological medicine*, 9(1), 139-145.
- Green, F. (2004). Why has work effort become more intense?. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 43(4), 709-741.
- Green, F., & McIntosh, S. (2001). The intensification of work in Europe. *Labour Economics*, 8(2), 291-308.

- Gulati, C., & Sankpal, S. (2021). Impact of Perceived Organizational Politics on Job Dedication: The Mediating Role of Emotional Stability. *South Asian Journal of Management*, 28(4), 77-86.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. and Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). (2th Ed). Sage publications.
- Hair, J.F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, (7th Ed). Prentice Hall, New Jersey.
- Hämmig, O. (2017). Health and well-being at work: The key role of supervisor support. *SSM-population health*, 3, 393-402.
- Hargreaves, A. (1998). The emotional practice of teaching. *Teaching and teacher education*, 14(8), 835-854.
- Harzer, C., & Ruch, W. (2014). The role of character strengths for task performance, job dedication, interpersonal facilitation, and organizational support. *Human Performance*, 27(3), 183-205.
- Hatzfeld, N. (2007). A critical examination of the work intensification question: Ethnography and history on the Peugeot–Sochaux assembly line. *Sociologie du travail*, 49, e1-e15.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology*, 6(4), 307-324.
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of occupational and organizational psychology*, 84(1), 116-122.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 5(1), 103-128.
- House, J. S. (1983). Work stress and social support. *Addison-Wesley series on occupational stress*.
- Huang, Y. H., Chen, C. H., Du, P. L., & Huang, I. C. (2012). The causal relationships between job characteristics, burnout, and psychological health: A two-wave panel study. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 2108-2125.
- Hwang, B. G., & Ng, W. J. (2013). Project management knowledge and skills for green construction: Overcoming challenges. *International journal of project management*, 31(2), 272-284.
- Javid, F., Gul, A., Naz, I., & Ali, M. (2024). Do Islamic work ethics matter? Impact of aversive leadership on employees' emotional and psychological health through the lens of conservation of resource theory. *Sustainable Futures*, 8, 100309.
- Johnson, L. U., Rogers, A., Stewart, R., David, E. M., & Witt, L. A. (2017). Effects of politics, emotional stability, and LMX on job dedication. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(1), 121-130.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel psychology*, 56(2), 303-331.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of applied psychology*, 83(1), 17-34.

- Kang, J. (2023). The Relationship Between Parenting Style and Subjective Well-Being: The Intermediary Role of Core Self-Evaluation: Take Undergraduates in Zhejiang University as An Example. *International Journal of Education and Humanities*, 11(2), 74-78.
- Karanika-Murray, M., Bartholomew, K. J., Williams, G. A., & Cox, T. (2015). Leader-Member Exchange across two hierarchical levels of leadership: concurrent influences on work characteristics and employee psychological health. *Work & Stress*, 29(1), 57-74.
- Kefas, H. I., Cemal Nat, M., & Iyiola, K. (2024). Satisfaction with human resource practices, job dedication and job performance: the role of incentive gamification. *Kybernetes*.
- Kele, T., & Nyanga, T. (2023). Work intensification and job satisfaction among domestic workers in rural Zimbabwe. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 12(2), 127-138.
- Kerman, K., Korunka, C., & Tement, S. (2022). Work and home boundary violations during the COVID-19 pandemic: The role of segmentation preferences and unfinished tasks. *Applied Psychology*, 71(3), 784-806.
- Korunka, C., Kubicek, B., Paškvan, M., & Ulferts, H. (2015). Changes in work intensification and intensified learning: challenge or hindrance demands?. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 786-800.
- Kossek, E. E., Ruderman, M. N., Braddy, P. W., & Hannum, K. M. (2012). Work–nonwork boundary management profiles: A person-centered approach. *Journal of vocational behavior*, 81(1), 112-128.
- Kubicek, B., & Tement, S. (2016). Work intensification and the work-home interface. The moderating effect of individual work-home segmentation strategies and organisational segmentation supplies. *Journal of Personnel Psychology*, 15(2), 76–89.
- Kubicek, B., Paškvan, M., & Korunka, C. (2015). Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands scale (IDS). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 898-913.
- Kyei-Frimpong, M., Kodwo Amoako, E., Akwetey-Siaw, B., Owusu Boakye, K., Nyarko Adu, I., Suleman, A. R., & Abdul Bawa, A. (2024). Employee empowerment and organizational commitment among employees of star-rated hotels in Ghana: does perceived supervisor support matter? *Journal of Work-Applied Management*, 16(1), 65-83.
- Lamidi, E., Agbonlahor, O., Gibbs, L., & Nash, S. P. (2024). Residential Move during COVID-19 Pandemic and Psychological Health among College Students: The Role of Perceived Social Support. *Online Submission*, 24(4), 244-259.
- Langenhoven, A. (2015). *How job demands and resources predict burnout, engagement and intention to quit in call centres*, Doctoral dissertation, Stellenbosch: Stellenbosch University.
- LaRocco, J. M., House, J. S., & French Jr, J. R. (1980). Social support, occupational stress, and health. *Journal of health and Social Behavior*, 202-218.
- Larson, M. S. (1980). Proletarianization and educated labor. *Theory and society*, 9(1), 131-175.
- Law, R., Dollard, M. F., Tuckey, M. R., & Dormann, C. (2011). Psychosocial safety climate as a lead indicator of workplace bullying and harassment, job resources, psychological health and employee engagement. *Accident Analysis & Prevention*, 43(5), 1782-1793.

- Lee, E. J. (2006). When and how does depersonalization increase conformity to group norms in computer-mediated communication? *communication research*, 33(6), 423-447.
- Lee, K. H., Choo, S. W., & Hyun, S. S. (2016). Effects of recovery experiences on hotel employees' subjective well-being. *International Journal of Hospitality Management*, 52, 1-12.
- Lejeune, J., Chevalier, S., Fouquereau, E., Chenevert, D., Coillot, H., Binet, A., ... & Colombat, P. (2020). Relationships between managerial and organizational practices, psychological health at work, and quality of care in pediatric oncology. *JCO Oncology Practice*, 16(10), e1112-e1119.
- Liebermann, S.C., Blenckner, K., Diehl, J.-H., Feilke, J., Frei, C., Grikscheit, S., Hünsch, S., Kohring, K., Lay, J., Lorenzen, G. and Reinhardt, J. (2021), "Abrupt implementation of telework in the public sector during the COVID-19 crisis", *Zeitschrift Für Arbeits-Und Organisationspsychologie A&O*, 65 (4), 258-266.
- Liu, C., Liu, Y., Mills, M. J., & Fan, J. (2013). Job stressors, job performance, job dedication, and the moderating effect of conscientiousness: A mixed-method approach. *International Journal of Stress Management*, 20(4), 336.
- Liu, M. L., Lin, C. P., Chen, M. L., Chen, P. C., & Chen, K. J. (2020). Strengthening knowledge sharing and job dedication: the roles of corporate social responsibility and ethical leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(1), 73-87.
- Liu, Q. (2021). *Linkages between work intensification, employee engagement and employee outcomes: an empirical investigation into Chinese manufacturing*, Doctoral dissertation, Aston University.
- Lu, J. L. (2009). Effect of work intensification and work extensification on women's health in the globalised labour market. *Journal of International Women's Studies*, 10(4), 111-126.
- Luo, D., Yang, X., Bai, Y., Song, Y., Chen, B., & Liu, Y. (2024). Job Resources and Core Self-Evaluation as Predictors of Nurse Engagement and Patient-Safety Outcomes: A Longitudinal Study. *Journal of Nursing Management*, 2024(1), 1-9.
- Luo, K., Zhou, J., Wu, J., & Huang, H. (2016, January). Work family conflict and job dedication: The moderating role of psychological capital. In *International Conference on Education, Management, Computer and Society* (pp. 460-463). Atlantis Press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford university press.
- Ma, G., Han, Z., & Ma, X. (2023). Core self-evaluation and innovative behavior: mediating effect of error orientation and self-efficacy of nurses. *Frontiers in Psychology*, 14, 1298986.
- Maertz, C.P., Griffeth, R.W., Campbell, N.S. and Allen, D.G. (2007), *Journal of Organizational Behavior*, 28 (8), 1059-1075.
- Maisyuri, R. S. I., & Ariyanto, E. (2021). The affect of vigor, dedication and absorption on the employee performance at Pt. Mandiri Utama Finance. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(4), 689-702.
- Marchand, C., & Vandenberghe, C. (2015). Perceived organizational support, perceived resource loss, and psychological health: the moderating effect of negative affectivity. *Le travail humain*, 78(3), 193-216.

- Mariappanadar, S. (2013). A conceptual framework for cost measures of harm of HRM practices. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 5(2), 103-114.
- Mariappanadar, S. (2024). Three-way interactions of work intensification and work-family restrictions on wellbeing: a sustainable work perspective. In *Work-life Balance, Employee Health and Wellbeing* (pp. 75-106). Edward Elgar Publishing.
- Marx, K. (1990). *Capital, vol. 1*. London: Penguin Books.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Mauno, S., & Kinnunen, U. (2021). The importance of recovery from work in intensified working life. *Flexible working practices and approaches: Psychological and social implications*, 59-77.
- Mauno, S., Herttälampi, M., Minkkinen, J., Feldt, T., & Kubicek, B. (2023). Is work intensification bad for employees? A review of outcomes for employees over the last two decades. *Work & Stress*, 37(1), 100-125.
- Mauno, S., Kubicek, B., Feldt, T., & Minkkinen, J. (2020). Intensified job demands and job performance: does SOC strategy use make a difference? *Industrial health*, 58(3), 224-237.
- Mauno, S., Kubicek, B., Minkkinen, J., & Korunka, C. (2019). Antecedents of intensified job demands: evidence from Austria. *Employee Relations: The International Journal*, 41(4), 694-707.
- Mazzola, J. J., & Disselhorst, R. (2019). Should we be “challenging” employees?: A critical review and meta-analysis of the challenge-hindrance model of stress. *Journal of Organizational Behavior*, 40(8), 949-961.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of personality*, 60(2), 175-215.
- Mellor, N. J., Michaelides, G., Karanika-Murray, M., Vaillant, D., & Saunderson, L. (2020). Social support as protective factor of the effects of part-time work on psychological health: a moderated mediation model. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(5), 497-511.
- Menon, S., Salvatori, A., & Zwysen, W. (2020). The effect of computer use on work discretion and work intensity: Evidence from Europe. *British Journal of Industrial Relations*, 58(4), 1004-1038.
- Moraiti, K., Bergviken Rensfeldt, A., & Lundin, M. (2024). Digital platform work reinforcing performativity: teacher responses to work intensification explored through trace ethnography. *Critical Studies in Education*, 1-18.
- Mori, T., Nagata, T., Nagata, M., Odagami, K., & Mori, K. (2023). Perceived supervisor support for health affects presenteeism: A prospective cohort study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 65(1), 16-21.
- Moss, S. A., Garivaldis, F. J., & Toukhsati, S. R. (2007). The perceived similarity of other individuals: The contaminating effects of familiarity and neuroticism. *Personality and individual differences*, 43(2), 401-412.
- Muldoon, J., Keough, S. M., & Liguori, E. W. (2017). The role of job dedication in organizational citizenship behavior performance. *Management Research Review*, 40(10), 1042-1057.

- Nabawanuka, H., & Ekmekcioglu, E. B. (2022). Millennials in the workplace: perceived supervisor support, work–life balance and employee well–being. *Industrial and Commercial Training*, 54(1), 123-144.
- Nasharudin, N. A. M., & Rui, Z. (2024). Effect of psychosocial safety climate on work-family conflict and psychological health among working couples. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 36, e27.
- Newman, A., Thanacoody, R., & Hui, W. (2011). The effects of perceived organizational support, perceived supervisor support and intra-organizational network resources on turnover intentions: A study of Chinese employees in multinational enterprises. *Personnel Review*, 41(1), 56-72.
- Newton, P. (2015), "Employee Engagement in Saskatchewan School Divisions: Literature Review, Conceptualization and Policy Analysis", *Saskatchewan Educational Leadership Unit, Department of Educational Administration*, College of Education, University of Saskatchewan.
- Niazi, A., Memon, M. A., Sarwar, N., Obaid, A., Mirza, M. Z., & Amjad, K. (2024). Work intensification: A systematic review of studies from 1989 to 2022. *Work*, 77(3), 769-787.
- Nieuwenhuijsen, K., Bruinvels, D., & Frings-Dresen, M. (2010). Psychosocial work environment and stress-related disorders, a systematic review. *Occupational medicine*, 60(4), 277-286.
- Oguegbe, T. M., Okoye, C. A. F., Uzoh, B. C., & Abamara, N. C. (2019). Job dedication of bankers: A predictive study of organizational culture, job security and employee empowerment in Awka, Anambra State. *Practicum Psychologia*, 9(1).
- Okechukwu, R. N., Joe-Akunne, C. O., & Etodike, C. E. (2021). Work resilience, core self-evaluation and organizational creativity as predictors of thriving at work among bank employees in Owerri municipal. *Practicum Psychologia*, 11(1).
- Oppenauer, V., & Van De Voorde, K. (2018). Exploring the relationships between high involvement work system practices, work demands and emotional exhaustion: a multi-level study. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(2), 311-337.
- Özer, E., Hamarta, E., & Deniz, M. E. (2016). Emotional intelligence, core-self evaluation, and life satisfaction. *Psychology*, 7(2), 145-153.
- Packer, E. (1985). Understanding the subconscious. *The Objectivist Forum*, 6,1–10 and 6, 8–15.
- Paloş, R. (2024). Students' core self-evaluations and academic burnout: the mediating role of personal resources. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 16(3), 904-918.
- Paškvan, M., Kubicek, B., Prem, R., & Korunka, C. (2016). Cognitive appraisal of work intensification. *International Journal of Stress Management*, 23(2), 124.
- Perry, S. J., Witt, L. A., Penney, L. M., & Atwater, L. (2010). The downside of goal-focused leadership: the role of personality in subordinate exhaustion. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1145-1153.
- Pignata, S., Boyd, C. M., Winefield, A. H., & Provis, C. (2017). Interventions: Employees' perceptions of what reduces stress. *BioMed research international*, 2017(1), 3919080.
- Pongratz, H. J., & Voss, G. G. (2003). From employee to 'entployee': Towards a 'self-entrepreneurial' work force?. *Concepts and Transformation*, 8(3), 239-254.

- Rahman, H. A. (2021). The invisible cage: Workers' reactivity to opaque algorithmic evaluations. *Administrative Science Quarterly*, 66(4), 945-988.
- Rashid, L., Möckel, C., & Bohn, S. (2024). The blessing and curse of "no strings attached": An automated literature analysis of psychological health and non-attachmental work in the digitalization era. *Plos one*, 19(2), e0298040.
- Raza, B., St-Onge, S., & Ullah, S. (2023). Abusive supervision and deviance behaviors in the hospitality industry: The role of intrinsic motivation and core self-evaluation. *Tourism Management*, 98, 104748.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. and Armeli, S. (2001), Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Rodell, J. B., & Judge, T. A. (2009). Can "good" stressors spark "bad" behaviors? The mediating role of emotions in links of challenge and hindrance stressors with citizenship and counterproductive behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1438-1451.
- Roman, A. V., Van Wart, M., Wang, X., Liu, C., Kim, S., & McCarthy, A. (2019). Defining e-leadership as competence in ICT-mediated communications: an exploratory assessment. *Public Administration Review*, 79(6), 853-866.
- Rosa, H. (2003). Social acceleration: ethical and political consequences of a desynchronized high-speed society. *Constellations: An International Journal of Critical & Democratic Theory*, 10(1), 239-254.
- Rosa, H. (2013). *Social acceleration: A new theory of modernity*. Columbia University Press.
- Rosa, H., & Trejo-Mathys, J. (2013). What is social acceleration? In H. Rosa (Ed.), *Social acceleration: A new theory of modernity* (pp. 63–94).
- Rowe, S. W., Arghode, V., & Bhattacharyya, S. S. (2024). A study on adaptive performance, work-related psychological health and demographics in Episcopal Church bishops. *Journal of Work-Applied Management*, 16(1), 31-47.
- Ryan, R. M. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68-78.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2021). Self-Determination Theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. *Rajagiri Management Journal*, 15(1), 88-90.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619.
- Sandoval-Reyes, J., Acosta-Prado, J. C., & Sanchís-Pedregosa, C. (2019). Relationship amongst technology use, work overload, and psychological detachment from work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(23), 4602.
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied psychology*, 91(3), 689-695.
- Short, J., Williams, E. and Christie, B. (1976), *the Social Psychology of Telecommunications*, John Wiley & Sons, London.



- Sironić, M. (2024). *Managers' influence on employees' psychological health in remote work setting: key management practices*, Doctoral dissertation, University of Zagreb. Faculty of Economics and Business. Department of Organization and Management.
- Škerlavaj, M., Černe, M., & Dysvik, A. (2014). I get by with a little help from my supervisor: Creative-idea generation, idea implementation, and perceived supervisor support. *The Leadership Quarterly*, 25(5), 987-1000.
- Smith, S. (2023). *The influence of job characteristics, psychological capital, work schedule and chronotype on the engagement, burnout and general health of shift workers*, Doctoral dissertation, Stellenbosch: Stellenbosch University.
- Son, S. Y., & Pak, J. (2024). Enough is enough! The impact of core self-evaluation on the relationship between despotic leadership and individual outcomes. *Review of Managerial Science*, 18(3), 777-798.
- Soni, A., Soni, S. S., & Bapna, I. (2024). The Influence of Employee Awareness Regarding Automation Technologies on Job Dedication in IT Industry. *IJRAR-International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)*, 11(1), 94-101.
- Sonnentag, S., Tay, L., & Neshor Shoshan, H. (2023). A review on health and well-being at work: More than stressors and strains. *Personnel Psychology*, 76(2), 473-510.
- Southerton, D. (2003). Squeezing Time' Allocating Practices, Coordinating Networks and Scheduling Society. *Time & Society*, 12(1), 5-25.
- Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M. L., Manuti, A., & Ghislieri, C. (2020). Workaholism and technostress during the COVID-19 emergency: The crucial role of the leaders on remote working. *Frontiers in psychology*, 11, 620310.
- Stanton, P., Gough, R., Ballardie, R., Bartram, T., Bamber, G. J., & Sohal, A. (2014). Implementing lean management/Six Sigma in hospitals: beyond empowerment or work intensification?. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(21), 2926-2940.
- Tavousi, M. N. (2015). Dispositional effects on job stressors and job satisfaction: The role of core evaluations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 190, 61-68.
- Thompson, G., & Hogan, A. (Eds.). (2024). *Teaching and Time Poverty: Understanding Workload and Work Intensification in Schools*. Taylor & Francis.
- Thrasylvoulou, G. (2018). *Dealing with the demands of work intensification: the role of job crafting*, Doctoral dissertation, University of Leeds.
- Tischler, L., Giambatista, R., McKeage, R., & McCormick, D. (2016). Servant leadership and its relationships with core self-evaluation and job satisfaction. *The Journal of Values-Based Leadership*, 9(1), 8.
- Tremblay, D. G., & Nogues, S. (2024). The Intensification of Work for Cabin Crew and Its Consequences. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 12(3), 504-521.
- Ulferts, H., Korunka, C., & Kubicek, B. (2013). Acceleration in working life: An empirical test of a sociological framework. *Time & Society*, 22(2), 161-185.
- Valeyre, A. (2004). Forms of work intensification and economic performance in French manufacturing. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 643-658.
- Van den Brand, W. F., Nikolova, I. D., & Caniels, M. C. J. (2024, June). A Diary Investigation of the Impact of Work Intensification on Daily Emotional Exhaustion Through Daily Workload: Empowering Leadership as a Curvilinear Moderator. In *16th Conference of*

- the European Academy of Occupational Health Psychology (EAOHP) 2024* (pp. 421-422). European Academy of Occupational Health Psychology.
- Van Scotter J. R., Motowidlo S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 525-531.
- Van Scotter, J. R. (1994). *Evidence for the usefulness of task performance, job dedication, and interpersonal facilitation as components of overall performance*. University of Florida.
- Van Veldhoven, M. A. R. C. (2013). Quantitative job demands. *An introduction to contemporary work psychology*, 115-143.
- Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International review of administrative sciences*, 85(1), 80-97.
- Vansteenkiste, M., Ryan, R. M., & Soenens, B. (2020). Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motivation and emotion*, 44(1), 1-31.
- Viswesvaran C. (2001). Assessment of individual job performance: A review of the past century and a look ahead. In Anderson N., Ones D. S., Sinangil H. K., Viswesvaran C. (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 110-126). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Viswesvaran, C., Sánchez, J. I., and Fisher, J. D. (1999). The role of social support in the process of work stress: a meta-analysis. *J. Voc. Behav.* 54, 314-334.
- Wallace, J. C., Edwards, B. D., Arnold, T., Frazier, M. L., & Finch, D. M. (2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support. *Journal of applied psychology*, 94(1), 254-263.
- Walsh, M., Dupré, K., & Arnold, K. A. (2014). Processes through which transformational leaders affect employee psychological health. *German Journal of Human Resource Management*, 28(1-2), 162-172.
- Wan, J., Zhou, W., & Pan, K. (2020, December). The Mechanisms of Core Self-Evaluation and Thriving at Work on Mental Health. In *The Second International Symposium on Management and Social Sciences (ISMSS 2020)* (pp. 98-106). Atlantis Press.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied psychology*, 70(1), 16-59.
- Wang, F., & Ding, H. (2024). Core self-evaluation and work engagement: employee strengths use as a mediator and role overload as a moderator. *Current Psychology*, 43(19), 17614-17624.
- Wang, F., Pollock, K., & Hauseman, C. (2023). Time demands and emotionally draining situations amid work intensification of school principals. *Educational Administration Quarterly*, 59(1), 112-142.
- Wang, Z., & Panaccio, A. (2022). A Longitudinal Investigation of the Changes in Work Motivation and Employees' Psychological Health. *Administrative Sciences*, 12(4), 193-218.
- Watson, D., & Clark, L. A. (1984). Negative affectivity: the disposition to experience aversive emotional states. *Psychological bulletin*, 96(3), 465-490.
- Wells, J., Scheibein, F., Pais, L., Rebelo dos Santos, N., Dalluege, C. A., Czaker, J. P., & Berger, R. (2023). A Systematic Review of the Impact of Remote Working Referenced

- to the Concept of Work–Life Flow on Physical and Psychological Health. *Workplace Health & Safety*, 71(11), 507-521.
- Whitford, T., & Moss, S. A. (2009). Transformational leadership in distributed work groups: The moderating role of follower regulatory focus and goal orientation. *Communication Research*, 36(6), 810-837.
- Widjaja, W., Wijayadne, D. R., & Michael, M. (2024). Work dynamics in retail industry: Impact of work intensification, high-performance work systems, and emotional exhaustion. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 370-384.
- Wu, J. J., Khan, H. A., Chien, S. H., & Wen, C. H. (2022). Effect of customization, core self-evaluation, and information richness on trust in online insurance service: Intelligent agent as a moderating variable. *Asia Pacific Management Review*, 27(1), 18-27.
- Yang, Y., & Han, S. (2022). The Relationship Between Middle School Teachers' Sense of Organizational Support and Teachers' Job Dedication-The Parallel Mediating Role of Organizational Commitment and Self-Efficacy. *Journal of Modern Learning Development*, 7(6), 291-300.
- Zapf, D., Semmer, N. K., & Johnson, S. (2013). Qualitative demands at work. *An introduction to contemporary work psychology*, 144-168.
- Zhang H. Y., Zhao S. M. & Fan L. J.. (2018) Psychological need satisfaction contributes to employee-initiated behavior - the moderating role of self-efficacy. *Financial Studies*, 419 (10), 138-147.
- Zhang, Q., AlMurshidi, G., & Jiang, K. (2024). The Effect of Emotional Labour on Job Dedication Among Early Childhood Teachers in the UAE: The Mediating Role of Teaching Self-Efficacy. *Early Childhood Education Journal*, 1-11.
- Zurlo, M. C., Vallone, F., & Smith, A. P. (2018). Effects of individual differences and job characteristics on the psychological health of Italian nurses. *Europe's journal of psychology*, 14(1), 159.