مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية

اسم المقال: تقييمات الذات الجوهرية في العلاقات بين نموذج متطلبات وموارد الوظيفة والسلوك الاستباقي في الشركات الصناعية الفلسطينية
اسم الكاتب: شفا سالم السقا، ليلى حسام الدين شكر، دينا فاروق العجري
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/9388
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 16:32 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

جامعة الشارقة
UNIVERSITY OF SHARJAH

مجلة جامعة الشارقة

مجلة علمية محكمة

للعلوم الإنسانية والاجتماعية



المجلد 21، العدد 4
جمادي الثاني 1446هـ / ديسمبر 2024م

الترقيم الدولي المعياري للدوريات 1996-2339

https//:doi.org/10.36394/jhss/21/4/1

تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين نموذج متطلبات وموارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي في الشركات الصناعية الفلسطينية

شفا سالم السقا(1)
ليلى حسام الدين شكر(2)
دينا فاروق العجري(3)

تاريخ الاستلام: 08-03-2023 **تاريخ القبول: 17-08-2024**

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى فحص أثر تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين نموذج متطلبات ـ موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي، ومستويات هذه المتغيرات لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على بيانات عينة عشوائية تم اختيارها على مرحلتين: المرحلة الأولى، تم اختيار 9 شركات صناعية، عدد العاملين فيها (1668)، ويمثلون 32 % من إجمالي العاملين في 159 شركة. والمرحلة الثانية، وزعت قوائم الاستقصاء لجمع بيانات عينة عشوائية قوامها 384 من جميع المديرين في الوظائف الإدارية والتنفيذية، وبلغ عدد القوائم المستردة 395 بنسبة استجابة المستقصى منهم 90%.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي إيجابي غير مباشر كلي نتيجة وساطة تقييمات الذات الجوهرية، ووجود أثر معنوي سلبي غير مباشر لوساطة أبعادها الأربعة في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي. كما ثبت وجود أثر معنوي إيجابي غير مباشر جزئي نتيجة وساطة تقييمات الذات الجوهرية، ووجود أثر معنوي إيجابي غير مباشر نتيجة وساطة أبعادها الثلاثة (تقدير الذات، والكفاءة الذاتية، والثبات الانفعالي)، ووجود أثر معنوي سلبي غير مباشر نتيجة وساطة البُعد الرابع فقط (مركز التحكم الداخلي) في العلاقة بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي. وأوصت الدراسة ضرورة وضع أهداف استراتيجية، واضحة، وجدولٍ زمنيٍّ لتطوير الميزة التنافسية للشركات الصناعية، وتبني إعادة تحقيق التوازن المطلوب لمتطلبات الوظيفة ومواردها لتنمية قيمهم ورفاهيتهم الذاتية للعاملين. ووضع برامج لاستقطاب وجذب العاملين الاستِباقيين وإعادة استثمارهم وهيكليتهم، وتطوير برنامج إرشادي معرفي "سلوكي" خاص طويل الأجل لتنمية وتعزيز تقييمات الذات الجوهرية لديهم وبناء شخصيتهم.

الكلمات الدالة: تقييمات الذات الجوهرية، والسلوك الاستِباقي، والشركات الصناعية الفلسطينية

---

(1) كلية التجارة - جامعة الأزهر (القاهرة – مصر)

data_center2006@hotmail.com

(2) كلية التجارة - جامعة الأزهر (القاهرة – مصر)

(3) كلية التجارة - جامعة الأزهر (القاهرة – مصر)

1. المقدمـــة Introduction

أصبـح عالمنـا المعاصـر اليـوم يمـوج بأشـكال التغييـرات، والتحـولات فـي المجـالات الاقتصاديـة والتكنولوجيـة والسياسـية والاجتماعيـة والثقافيـة وغيرهـا بصـورة متسـارعة فـي إيقاعهـا، ومتنوعـة فـي مضمونهـا، ومتباينـة فـي شـكلها، ومؤثـرة فـي كافـة جوانـب عمـل المنظمـات. لذلـك، أصبـح الحفـاظ علـى المـوارد، ومحاولـة اسـتغلالها الاسـتغلال الأمثـل الشـغل الشـاغل للباحثيـن والممارسـين فـي المجال الإداري. كل ذلـك أدى إلى ضـرورة الاهتمام بمتطلبات الوظيفـة ومواردهـا التنظيميـة فـي المنظمـات الحديثـة، والتركيـز علـى الأنظمـة كافـة، والأسـاليب التـي تُحـول معظـم أعضـاء المنظمـة -إن لـم يكـن جميعهـم- إلـى عمالـة مشـاركة. وتجـدر الإشـارة مؤخـرا إلـى أنّ العديـد مـن المنظمـات قـد أدركـت أنّ متطلبـات الوظيفـة ومواردهـا تـؤدي دوراً مهمـاً فـي تفعيـل وتجسـيد عمليـات التغييـر التـي تغـرس سـلوكيات المبـادرة الاسـتِباقية، وتنميـة الصفـات الشـخصية الذاتيـة للعامليـن، والشـعور بأنهـم جـزء مـن الكيـان التنظيمـي، وأن نجـاح أو فشـل المنظمـة هـو جـزء مـن نجاحهـم وفشـلهم، وينعكـس علـى وحـدة الأهـداف والجهـود والإنجـازات والسـلوكيات.

هـذا، ويعـد نمـوذج متطلبـات ـ مـوارد الوظيفـة أداة مهمـة مـن أدوات إدارة المـوارد البشـرية التـي تهتـم بشـكل أساسـي بتحقيـق التـوازن بيـن متطلبـات الوظيفـة الملقـاة علـى عاتـق العامليـن، ومـوارد الوظيفـة المقدمـة لهـم مـن قبـل المنظمـة لتنفيـذ مهامهـم (De Carlo et al., 2019; Barello et al., 2021)؛ إذ يسـتخدم هـذا النمـوذج لدراسـة العوامـل التنظيميـة المتضمنـة فـي بيئـة العمـل التـي قـد تثبـط، أو تحفـز العامليـن لأداء مهامهـم. ففـي حيـن أن متطلبـات الوظيفـة هـي عمومـا أحـد أهـم عوامـل التنبـؤ بنتائـج تنظيميـة مهمـة، مثـل: الإنهـاك، والشـكاوى الصحيـة النفسـية والجسـدية، وإصابـات الإجهـاد المتكـررة (De Cole, 2014; Santa et al., 2018; Carlo et al., 2019)، فـإن مـوارد الوظيفـة هـي بوجـه عـام أحـد أهـم عوامـل التنبـؤ بالرفاهيـة النفسـية الذاتيـة، والارتبـاط الوظيفـي (Upadyaya et al., 2016; Bakker & Demerouti, 2018; Granziera et al., 2021; Barello et al., 2021). وبالتالـي، فـإذا مـا تمكنـت إدارة المـوارد البشـرية مـن تحقيـق التـوازن بيـن متطلبـات الوظيفـة ومواردهـا الوظيفـة سـينتج عـن ذلـك زيـادة درجـة ارتبـاط العامليـن والتزامهـم التنظيمـي، واسـتعدادهم لتقديـم سـلوكيات ومبـادرات اسـتِباقية تهـدف إلـى تحسـين ظـروف العمـل الراهنـة، أو خلـق ظـروف جديـدة، بـدلا مـن التأقلـم والتكيـف السـلبي معهـا، ممـا ينعكـس بالإيجـاب علـى أداء المنظمـة، وقدرتهـا علـى البقـاء والاسـتمرار فـي سـوق العمـل

تواجـه المنظمـات المعاصـرة العديـد مـن التحديـات الناتجـة عـن تعقيـد بيئـة عملهـا. وهـذا، يتطلـب سـرعة الاسـتجابة لتلـك التحديـات، بالإضافـة إلـى القـدرة علـى التكيـف مـع التغيـرات المتسـارعة والمتلاحقـة. لذلـك، فـإنّ المنظمـات تحتـاج إلـى تحريـر وإطلاق أفـكار، ومواهـب

وطاقات العاملين بها، إذا ما أرادت أن تحقق ذروة أداء العنصر البشري من المبادرات الشخصية للتطوير (Strauss et al., 2017; McCormick et al., 2019; Matsuo et al., 2021). لذا، أصبح السلوك الاستِباقي للعاملين أكثر ضرورة في ظل التغييرات البيئية السريعة، وعدم اليقين التي قيدت قدرة المنظمات على التنبؤ بمهام العمل. وينبثق المضمون الفكري لمفهوم سلوك العمل الاستِباقي من منظور علم النفس التفاعلي (Interactional psychology) الذي يفترض أن هنالك علاقة تفاعل ديناميكية وتبادلية مستمرة بين خصائص الفرد الشخصية وسلوكه من جهة، وخصائص البيئة، والمواقف التنظيمية من جهة أخرى. وهذا يعني، أن المواقف والبيئة لا تؤثر على سلوك العاملين واتجاهاتهم الذاتية المستقبلية فقط، بل إن مبادرتهم وقيمهم تحدد دورهم في تغيير بيئة العمل (Hillebrandt et al., 2021) بما يتلاءم مع ميولهم ورغباتهم، ورضاهم الوظيفي.

هذا، وتعد تقييمات الذات الجوهرية أحد أهم أساليب الإدارة الذاتية، والتي قد تم ربطها بمجموعة متنوعة من الظواهر مثل الرضا الوظيفي، والارتباط الوظيفي (Chang et al., 2012; Bhargava & Pradhan, 2019; Pujol-Cols, 2019)، وهي اللبنة الأساسية في بناء الشخصية؛ إذ يعتمد نموها على ما تعلمه العامل، وما يرغب في تعلمه بما يتلاءم مع ميوله ورغباته. وينبثق المضمون الفكري لمفهوم تقييمات الذات الجوهرية من منظور علم النفس التنموي (Developmental Psychology) الذي يشرح التأثيرات السلوكية خلال مراحل نموه المختلفة، والفروقات الفردية على الرضا الوظيفي، وكذلك على نتائج السلوك التنظيمي الأخرى. لذلك، اقترح (Chang et al., 2012; Hillebrandt et al., 2021) أن تكون التقييمات الجوهرية أهم التقييمات الأساسية للفرد. وهذا يعني، بأن المواقف والبيئة لا تؤثر على شخصية العاملين وسلوكياتهم فقط، بل إن إدراكهم يحدد قيمهم وكفاءتهم وقدراتهم الذاتية، ومدى اتزانهم الانفعالي

بناءً على العرض السابق، فإن هذه الدراسة الحالية سوف تتبنى ربط المتغيرات الثلاثة المتمثلة في إعطاء العوامل التنظيمية الاهتمام الكافي من خلال متطلبات وموارد الوظيفة مع التركيز على عوامل القيم الشخصية الذاتية. وذلك، لأنها تكمل دائرة العوامل التي تؤثر على السلوك الاستِباقي باعتباره من سلوكيات العاملين المهمة التي يتعين تواجدها في المنظمات المعاصرة في فرض واحد.

1/1 مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات المعاصرة العديد من التحديات على المستويين المحلي والدولي، والتي فرضت عليها ضرورة تغيير فلسفتها الإدارية الحاكمة، وتبني آليات فعالة تمكنها من تحقيق المواءمة ما بين استمرارية عملها من جانب، ومراعاة متطلبات التطوير والتغيير من جانب،

وتبني آليات فاعلة لتحقيق توازن متطلبات الوظيفة ومواردها، وامتهان الاستِباقية كمدخل لتحسين أدائها ونموها وبقائها ومنافستها من الجانب الآخر، مع ضرورة مراعاة الاستفادة من خبرات وتجارب مواردها الشخصية وتفعيلها في مواكبة متطلبات التطوير والتغيير والضغوط والتحديات الداخلية والخارجية المؤثرة على أدائها، وقدرتها على مواصلة العمل في عالم الأعمال. فمن خلال مراجعة الأدبيات تبين أنهم حاجة المنظمات الماسة إلى أن يكونوا قادرين على إعادة ترتيب مواقعهم، إذ أثبتت دراسة (Bakker & Demerouti, 2018; Santa et al., 2018; Barello et al., 2021; Granziera et al., 2021) وجود فجوة وقصور بين ما تقدمه المنظمات الصناعية من موارد تنظيمية، وبين متطلبات وأعباء الوظيفة الملقاة على عاتق العاملين تحتم على هذه المنظمات ضرورة إعادة النظر في أولويات اعتماد آليات فعالة لتحقيق التوازن المرغوب فيه بين متطلبات الوظيفة ومواردها لسد هذه الفجوة الموجودة في الدراسات السابقة من خلال معرفة قدرتها على توظيف متطلبات وموارد الوظيفة. بالإضافة إلى مراعاة الاستفادة من خبرات وتجارب مواردها البشرية الاستِباقية الكامنة، وتفعيلها في مواكبة المستجدات والمتطلبات المتغيرة، والتحديات الداخلية والخارجية التي تؤثر على بقائها ومنافستها.

وعلى الرغم أن الباحثين قد اقترحوا العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر في السلوكيات الاستِباقية، إلا إن الكثير من التركيز انصب على العوامل الفردية الشخصية متجاهلين الجمع بين كل من العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية التحفيزية لقيمة وقدرات العامل وكفاءته الذاتية (Arefin et al., 2015; Otto et al., 2019; Waterwall, 2019; Matsuo et al., 2021). هذا، وقد أكدت معظم الدراسات الحديثة (Wu & Parker, 2013; Molina & O'Shea, 2020; Matsuo et al., 2021) وجود فجوة واختلال بين السلوك الفعلي للفرد، وبين انخفاض سلوكه للمبادرة الاستِباقية التي تتطلب منه ضرورة المثابرة على إحداث التغيير في العمل والتفاعل معه، وتحمل المسؤولية ومساهمته في اتخاذ القرار وابتكار الأفكار لمنع حدوث المشكلات، الأمر الذي يتطلب ضرورة سد هذه الفجوة الموجودة في الدراسات السابقة من خلال إعادة نظر إدارة المنظمات في أولويات الاهتمام بالمبادرات الشخصية التي تحدد مدى جدارة العامل، وفعاليته وقدرته الاستباقية التي تعمل كمورد للوقاية الصحية، ومورد شخصي تحفيزي. لذلك، ازداد الاهتمام باختبار خصائص الوظيفة، والصحة النفسية الذاتية للعاملين (Dietl & Meurs, 2019; Guo et al., 2019; Zhang et al., 2020).

وبينت أغلب دراسات تقييمات الذات الجوهرية (Bhargava & Pradhan, 2019; Pujol-Cols, 2019; Molina & O'Shea, 2020; Barello et al., 2021) وجود فجوة وقصور بين ما يمتلكه العاملين من سماتهم الشخصية، وبين انخفاض فعاليتهم وقدراتهم

التي توجب عليهم ضرورة عكس سيطرتهم وقيمهم وكفاءتهم الذاتية على مستويات أدائهم ونجاحهم الوظيفي. هذا، ويتضح وجود اهتمام كبير بتقييمات الذات الجوهرية من قبل الباحثين في الدراسات الأجنبية والعربية، ولكنها لم تعطِ الاهتمام الكافي لفحص تأثير تقييمات الذات الجوهرية على العلاقة بين كل من نموذج متطلبات ـ موارد الوظيفة، وسلوكيات العاملين الاستِباقية، وذلك في حدود علم الباحثة. وهذا، ما يتطلب بدوره سد هذه الفجوة الموجودة في الدراسات السابقة من خلال محاولة التطرق لظاهرة سلوك العمل الاستِباقي الذي يكتسب دوراً مهماً في التأثير على العديد من المخرجات التنظيمية الإيجابية مثل تحسين مستوى التزام العاملين وتطوير مسارهم المهني من خلال معرفة قدرة المنظمات على توظيف متطلبات الوظيفة ومواردها وتحقيق التوازن فيما بينها. بالإضافة إلى رصد أثر تقييمات الذات الجوهرية على تحقيق النتائج الإيجابية التي تؤثر على قيمهم ورفاهيتهم الذاتية، وأدائهم الوظيفي.

وقد تم اختيار الشركات الصناعية الفلسطينية كمجال لتطبيق الدراسة الحالية. حيث تعد من أحد أهم القطاعات الاقتصادية التي تختص في تطوير مصادر الثروة، وتحقيق قيم المسؤولية الاجتماعية، والصمود أمام المنافسة، وإدارة وتطوير سياسات صناعية فاعلة تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني الفلسطيني. وقد أشارت التقديرات الأولية إلى وجود ارتفاع في إجمالي عدد العاملين في سوق العمل المحلي بنسبة 2.5 % خلال 2019 مقارنة مع 2018، ويُعزى هذا الارتفاع إلى ارتفاع إجمالي عدد العاملين في أنشطة الإنشاءات، والصناعة والخدمات حوالي 7 %، وإجمالي الناتج المحلي الصناعي الفلسطيني 13 % في 2020.

هذا، وبالرغم من النتائج الإحصائية المحققة إلا أنّ القطاع الصناعي الفلسطيني قد مرّ بالعديد من الأزمات منذ اندلاع انتفاضة الأقصى عام 2000، وفرض الحصار، ونقص المواد الخام منذ نهاية 2007، وحروب 2008، و2012، و2014، و2021، وتدمير ما يزيد عن 1000 منشأة صناعية في قطاع غزة. هذا، وقد بلغ عدد العاطلين على النحو الذي حددته منظمة العمل الدولية 53.7 % في عامي 2018 / 2019. كما ارتفعت نسبة البطالة من 26.3 %: 27.8 % خلال إغلاقات عامي 2020 / 2021، بسبب تدابير الحد من انتشار تأثر جائحة Covid-19 على الاقتصاد الكلي.

هذا، وقد بينت نتيجة المقابلات الاستطلاعية المتعمقة لعينة مكونة من ثمانية مدراء في الوظائف الإدارية والتنفيذية للشركات الصناعية الفلسطينية محل الدراسة لوضع تصور لمدى تطبيق وتوظيف نموذج متطلبات وموارد الوظيفة، ومدى توافر أبعاد تقييمات الذات الجوهرية. وكذلك، مدى تتطور وتجدد السلوك الاستِباقي لدى العاملين فيها. وبناء على آرائهم تبين أن الظروف الاقتصادية السابقة انعكست أثارها على استنفاذ ونقص موارد الوظيفة، واختلال التوازن المطلوب بينها، وبين متطلبات الوظيفة، الأمر الذي أدى إلى

تباين واختلافات آراء العينة الاستطلاعية محل الدراسة، مما اضطرار العاملين للقيام بالعمل في ظل زيادة أعباء متطلبات الوظيفة الملقاة على عاتقهم، وتباين واختلاف مقدرتهم على درجة تحقيقهم للمثابرة والسلوكيات الاستِباقية لإحداث التغيير، وتباينت قدرة هذه الشركات على تحقيق أهدافها، مما جعل هذه الأوضاع غير المتوقعة تعتبر تهديداً لتقدير العاملين لذاتهم وكفاءاتهم ورفاهيتهم الشخصية الذاتية، ومدى نجاحهم الوظيفي.

لذلك، يمكن سد هذه الفجوة البحثية للتغلب على القصور الموجود لدى هذه الشركات الصناعية الفلسطينية محل الدراسة من خلال فحص ورصد أثر تقييمات الذات الجوهرية للعاملين، استناداً إلى ارتباطها بمجموعة متنوعة من الظواهر الإيجابية الذي لا يتحدد من خلال التقييمات الذاتية لهم فقط، بل لا بدّ من معرفة مدى تحقيق التوازن المطلوب لمتطلبات وموارد الوظيفة، ومستويات تتطور السلوك الاستِباقي للعاملين.

بناءً على ما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة كالآتي:

ينعكس أثر تقييمات الذات الجوهرية على مستويات اختلال التوازن المطلوب بين متطلبات وموارد الوظيفة واختلاف درجة تحقيق العاملين للسلوكيات الاستِباقية في الشركات الصناعية الفلسطينية، ومن خلال السؤال التالي:

- ما أثر تقييمات الذات الجوهرية على متطلبات وموارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي للعاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية؟ ويتفرع منه السؤالان الفرعيان التاليان:

- ما أثر تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي؟

- ما أثر تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي؟

1/ 2 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الأساسي للدراسة الحالية في: "تحديد ورصد أثر تقييمات الذات الجوهرية على مدى قدرة نموذج متطلبات وموارد الوظيفة التنبؤ بالسلوك الاستِباقي في الشركات الصناعية الفلسطينية". ويتحقق ذلك من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

- تحديد دور تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي.

- تحديد دور تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي.

1/ 3 أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية المتغيرات التي تقوم بدراستها، وكذلك أهمية مجال التطبيق، وهو الشركات الصناعية الفلسطينية، وتشمل الآتي:

- تنبع أهمية الدراسة النظرية من خلال اختبار أثر تقييمات الذات الجوهرية للعاملين في العلاقة بين معرفة مدى تحقيق التوازن المطلوب لمتطلبات وموارد الوظيفة، والتنبؤ بمستويات السلوك الاستِباقي للعاملين وسد الفجوة الموجودة والمستخلصة من خلال الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الاستطلاعية.
- تستند أهمية الدراسة التطبيقية في إفادة إدارة الشركات لتطوير وبناء استراتيجيات لتحقيق التوازن المرغوب فيه بين متطلبات الوظيفة ومواردها بشكل مناسب لتحسين جودة الحياة المهنية فيها، مما يزيد من قدرة العاملين على تعزز قدرتهم الاستِباقية، ويمكنهم من السيطرة على الوضع، وهذا بدوره يعكس القيم الذاتية للعاملين، ويحسن قدراتهم على الأداء والنجاح الوظيفي.
- تقدم الدراسة مقياسًا لمتغيراتها الثلاثة يمكن توظيفه من قِبَلِ الباحثين لدارسة مهن ووظائف ومجالات وقطاعات أخرى تكنولوجية متقدمة لم تشملها العينة، وليسوا ضمن العاملين في الشركات الصناعية.

1 /4 حدود الدراسة

- **الحدود البشرية:** اقتصر توزيع القوائم على مديري الوظائف الإدارية والتنفيذية في الشركات الصناعية الفلسطينية.
- **الحدود الخاصة بقطاع الدراسة:** اقتصرت الدراسة الميدانية على 9 شركات كبرى تعمل في مجال التصنيع والاستيراد والتوريد، ورأسمالها أكثر من 500,000 دولار أمريكي، ويزيد عدد العمالة فيها عن 50 عاملًا، وتمثل 32% من إجمالي العمالة في 159 من الشركات الصناعية الفلسطينية.
- **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من 30 يونيو، وحتى 12 أغسطس 2021.

- **الدراســات الســابقة وفروض الدراســة**

2/ 1 نموذج متطلبات وموارد الوظيفة Job Demands-Resource Model

قُدم هذا النموذج من قبل (Demerouti et al., 2001) وزملاءه لمعالجة نقاط الضعف الموجودة في النماذج والنظريات المبكرة الخاصة بالحافزية والضغوط الوظيفية. إذ يعمل النموذج على توحيد الأفكار الخاصة بنماذج الضغوط الوظيفية مع أفكار الحافزية بهدف إعطاء تصور واضح عن طبيعة هذين المفهومين. ويُعرف نموذج متطلبات وموارد الوظيفة بأنه يتنبأ بالرفاهية النفسية للعاملين، ومخرجات العمل من خلال التوازن المحقق بين متطلبات الوظيفة ومواردها لتحسين جودة الحياة الوظيفية المهنية، والنظرة المستقبلية.

كانت أولى استخدامات نموذج متطلبات وموارد الوظيفة في دراسة الاحتراق الوظيفي؛ إذ وجد أن زيادة متطلبات الوظيفة مرتبطة بعوامل الاحتراق الوظيفي، في حين ارتبط نقص موارد الوظيفة بعوامل التهكم والسخرية التنظيمية (Demerouti et al., 2001; Dreison et al., 2018). وقد أدى تطور اهتمام الباحثين بجوانب علم النفس الإيجابي إلى تطبيقات واستخدامات مهمة للنموذج من خلال دمج الموارد الشخصية معه.

هذا، ويعد نموذج متطلبات وموارد الوظيفة، بمنزلة إطار نظري لخصائص الوظيفة "المتطلبات والموارد". ويركز على العلاقات الإيجابية، والسلبية بين العوامل التنظيمية من خلال التوازن المحقق بين متطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة (De Carlo et al., 2019; Barello et al., 2021). لذلك، يعتبر هذا النموذج من النماذج الرائدة لشرح وتحليل العوامل المؤثرة على زيادة الرفاهية النفسية للعاملين Well-being (De Carlo et al., 2019; Muhammad, 2018)، والتي تمثل الجوانب الإيجابية في الحياة المهنية، ونقص الرفاهية للعاملين Ill-being، ويمثل الجوانب السلبية في الحياة المهنية (السعيدي، وعبد الخالق، 2016). علاوة على ذلك، يمكن تطبيق هذا النموذج على العديد من الوظائف، والمهن لتحسين الأداء الوظيفي (Bakker & Demerouti, 2018; Scanlan & Still, 2019; Granziera et al., 2021)

هذا، ويُبنى نموذج متطلبات وموارد الوظيفة على افتراضين أساسين، الأول: أن خصائص الوظيفة هي المحدد الرئيسي للرفاهية النفسية للعاملين (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2018; Scanlan & Still, 2019). وينبثق عن الفرض الأساسي الأول فرضان فرعيان وهما:

- **الافتراض الفرعي الأول:** أنه بالرغم من اختلاف بيئات العمل، فإن خصائص الوظيفة يمكن تقسيمها إلى مجموعتين هما: متطلبات الوظيفة التي تشير إلى

الجوانب الوظيفية التي تتطلب جهدًا بدنيًا، أو نفسيًا. وموارد الوظيفة التي تشير إلى الجوانب الوظيفية التي تعمل على تحقيق أهداف العمل، وقد تقلل من أعباء متطلبات الوظيفة، والأعباء البدنية، أو النفسية المرتبطة بها، وتحفز النمو والتطوير الشخصي للعاملين.

- **الافتراض الفرعي الثاني:** توجد علاقة بين متطلبات الوظيفة ومواردها من ناحية، والرفاهية النفسية من ناحية أخرى. لذلك، فإن زيادة متطلبات الوظيفة، ينتج عنها بعض الاتجاهات السلبية في العمل مثل ضغوط العمل، ونقص الرفاهية النفسية. في حين أننا نجد أن نقص موارد الوظيفة، وينتج عنها أيضا بعض الاتجاهات السلبية مثل الاحتراق الوظيفي، وزيادة معدلات النية في ترك العمل .(Cole, 2014)

أما الفرض الأساسي الثاني فهو أن النموذج عبارة عن عملية ثنائية، حيث تتمثل العملية الأولى في الضعف الصحي، الذي يشير إلى أن متطلبات الوظيفة المختلفة تعمل على استنزاف موارد العامل العقلية والبدنية، مما يؤدي في المستقبل إلى ظهور حالات الانهاك والإجهاد والمشاكل الصحية (Scanlan & Still, 2019). بينما تتمثل العملية الثانية في التحفيز؛ إذ يفترض النموذج بأن موارد الوظيفة تمتلك إمكانية تحفيزية، وتقود لمستويات مرتفعة من الارتباط الوظيفي، وتقلل التهكم التنظيمي، وتزيد من الأداء المتميز في مكان العمل. هذا، وتأخذ موارد الوظيفة أهميتها من دورها في تقليل الآثار السلبية الناتجة عن متطلبات الوظيفة، أي أنها بمثابة حواجز ومثبطات لعواقب متطلبات الوظيفة المتنوعة، كما أنها تزيد من حافزية العاملين في مكان العمل (Scanlan & Still, 2019; Barello et al., 2021)

وبناء على ما سبق، يتكون النموذج من بُعدين أساسيين، يمكن تعريفهما كما يأتي:

- **متطلبات الوظيفة** Job Demands يشير إلى المتطلبات الأساسية للوظيفة المتمثلة في مجموعة المهام، والواجبات، والمسؤوليات التي تشتمل عليها لتعزيز قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار، والاستجابة للتغيرات المتوقعة، وغير المتوقعة الحادثة في بيئة العمل.

- **موارد الوظيفة** Job Resource تشير إلى مصادر الدعم التي توفرها المنظمة، ويمكن أن يستعين بها العاملين، ووحدات العمل للمساعدة في تحقيق الأهداف على مستوى الفرد، وفرق العمل، والمنظمة.

2/2 السلوك الاستِباقي Proactive Behavior

أصبح السلوك الاستِباقي ضروريا بدرجة كبيرة في ظل التغيير السريع في متطلبات الوظيفة المتغيرة بسرعة، والمطلوب القيام بها أولوية قصوى للنجاح التنظيمي. ونتيجة لذلك، فإن التَغير البيئي السريع، وعدم اليقين يحدان من قدرة المنظمات على التنبؤ بمهام العمل، كما أن اعتماد المنظمات على العاملين لأداء واجباتهم، والمهام المطلوبة لا يفي بمتطلبات تحقيق النجاح الوظيفي (Waterwall, 2019; Matsuo et al., 2021)، مما يعزز أهمية سلوكيات العاملين الأخرى، وخاصة سلوكيات العمل الاستِباقية.

هذا، وقد سعى الباحثون بشكل مستمر للتَعرف إلى الأسباب الكامنة وراء الانغماس في هذه السلوكيات. وهذا، ما تجسد في اقتراح الباحثين للعديد من العوامل الفردية التي يمكن أن تزيد من رغبة العاملين في ممارسة هذه السلوكيات الاستِباقية (Otto et al., 2019; Waterwall, 2019). وقد أشارت بعض الدراسات إلى دور الشخصية الاستِباقية للعامل (Wu & Parker, 2013)، وأخرى تناولت الثقة ما بين العاملين (Babakus et al., 2009)، ومنهم من ركز على أهمية الكفاءة الذاتية (Judge, 2009)، وغيرها.

اقترح الباحث Swietlik الاستِباقية لأول مرة في عام (1968) مبادرا بدمج نظريات مختلفة لبنية الشخصية على أنها "الشخصية التفاعلية"، أو "الشخصية الاستِباقية" (Babakus et al., 2009). وتم تعريفها بأنها بناء شخصي يحدد الفروقات بين العاملين في المثابرة على سلوك معين لتحقيق الأهداف المرجوة (Strauss et al., 2017; McCormick et al., 2019). ومنذ ذلك الحين، أصبحت الشخصية الاستِباقية ذات أهمية متزايدة في الحياة التنظيمية، ودُرست في العديد من المجالات المهنية مثل استِباقية العاملين في الصيدليات (Arefin et al., 2015)، وشركات الطيران الدولية (Babakus et al., 2009; Caesens et al., 2016)، والمنظمات الزراعية (Hashemi et al., 2012)، والتصنيع (Arefin et al., 2015; Otto et al., 2019; Waterwall, 2019)، وجامعات التعليم العالي (Waterwall, 2019; McCormick et al., 2019)، والمستشفيات (Matsuo et al., 2021)

لذلك، يكتسب السلوك الاستِباقي دوراً مهماً في التأثير على العديد من المخرجات التنظيمية الإيجابية مثل الرضا الوظيفي، وزيادة مستويات التزام العاملين لتحسين الأداء الوظيفي، وتطوير المسارات الوظيفية (Wu & Parker, 2013; Molina & O'Shea, 2020; Matsuo et al., 2021). حيث جعلت ديناميكية العمل، والتغيير من السلوك الاستِباقي عاملاً أكثر أهمية في تحديد نجاح المنظمات وبقاءها. بدأت الأشكال الجديدة للعمل الإداري بالتركيز على تقليص الوظائف الرقابية والإشرافية. وهذا، ما يتطلب من المنظمات زيادة اعتمادها على المبادرات الشخصية الاستِباقية للعاملين، وتحديد ومعالجة

مشكلات معدلات الاستِباقية المنخفضة الناتجة عن التأثير السلبي على مستويات الأداء الوظيفي (الكعبي، والفتلاوي، 2018).

كما يُعرف بأنه مجموعة من الإجراءات والمبادرات الاستِباقية التي يقوم بها العامل لإحداث تغيير، أو تطوير للأوضاع القائمة (Crant, 2000; Slöetjes, 2012; McCormick et al., 2019). ويركز هذا التعريف على أهمية السلوك الاستِباقي في تحسين وتطوير العمل (Arefin et al., 2015; Waterwall, 2019; Matsuo et al., 2021). وفي الآونة الأخيرة، تزايد الاهتمام بالسلوك الاستِباقي في العمل، ويمكن إرجاع ذلك إلى تزايد اللامركزية في المنظمات، وتسارع خطى التغيير، وزيادة الطلب على الأفكار الابتكارية

وبناء على ما سبق، يمكن تعريف السلوك الاستِباقي أنه سلوك المبادرة التوقعي الموجه ذاتياً، ومستقبلياً إلى المنظمة، ويهدف العامل من خلاله إلى المثابرة على إحداث تغيير ما بدلا من الانتظار والتفاعل معه بعد حدوثه، وهذا يتضمن تغيير الوضع الحالي، أو الموقف المستقبلي للعمل، أو إجراء التغيير داخل العامل ذاته

2 /3 تقييمات الذات الجوهرية Core Self-Evaluations

برزت تقييمات الذات الجوهرية في السنوات الأخيرة كواحده من السمات الإيجابية التي تتنبأ بالرفاهية في المجالات التطبيقية المختلفة (Chang et al., 2012). وهي سمة شخصية كامنة وواسعة تمثل التقييمات الأساسية للفرد من حيث قدراته وقيمته (Judge, 2004). وعبارة عن بناء متعدد الأبعاد (Judge, 2009; Chang et al., 2012; Guo et al., 2019). وتتفق العديد من الدراسات على أن هذه السمات مرتبطة ارتباطا وثيقاً ببعضها البعض (Peng & Zhang, 2016; Williams & Gardiner, 2018; Dietl & Meurs, 2019; Guo et al., 2019; Zhang et al., 2020)

أهتم العديد من علماء السلوك التنظيمي بفهم العوامل التي تسهم في زيادة الرضا الوظيفي، وقد اقترح الباحثون (Judge et al., 2003; 2009; Peter & Ruth-Eva, 2014. P.23; Peter Bhargava & Pradhan, 2019; Pujol-Cols, 2019; Zhang et al., 2020) ، بناء مفهوم ذاتي واسع يُعرف بتقييمات الذات الجوهرية في محاولة لتوفير سمات من شأنها أن تسهم في التنبؤ بالرضا الوظيفي للعاملين، وجعلهم أكثر ارتباطاً بمنظماتهم. وتشير تقييمات الذات الجوهرية إلى التقييم الأساسي لقيمة العامل وفعاليته وقدرته الشخصية، والتي تعمل كمورد للوقاية الصحية، ومورد شخصي تحفيزي. فالعاملون ذوو المستويات العالية من تقييمات الذات الجوهرية يقيمون أنفسهم باستمرار بطريقة إيجابية، ويعدون أنفسهم مؤهلين، وأنّهم جديرون بالثقة، ويسيطرون على حياتهم (سامي، 2018).

وتعرف تقييمات الذات الجوهرية بأنها تصف مجموعة معتقدات للأفراد حول قيمهم وكفاءتهم وقدراتهم (Judge, 2009; Peter & Ruth-Eva, 2014. P.23; Pujol-Cols, 2019). كما أتفق (Guo et al., 2019; Zhang et al., 2020; Hillebrandt et al., 2021) في تعريفاتهم على كونها تقييمات أساسية يعبر بها الأفراد عن أنفسهم، وتعكس القيمة التي يضعونها لأنفسهم، وقدراتهم على الأداء، والنجاح.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف تقييمات الذات الجوهرية بأنها أحد سمات الشخصية المتوازنة التي تشتمل اللاوعي عند الفرد والتقييمات الأساسية، والضمنية التي يمتلكها، وتمنحه نظرة إيجابية عن ذاته، وثقه في قدراته على الأداء والنجاح الوظيفي، ومستوى السيطرة، والتفاؤل، وعدم القلق، وهي بناء متعدد الأبعاد يُحدد بأربع صفات أساسية وصفية واسعة النطاق ومترابطة.

3. الفرضيات الرئيسة للدراسة

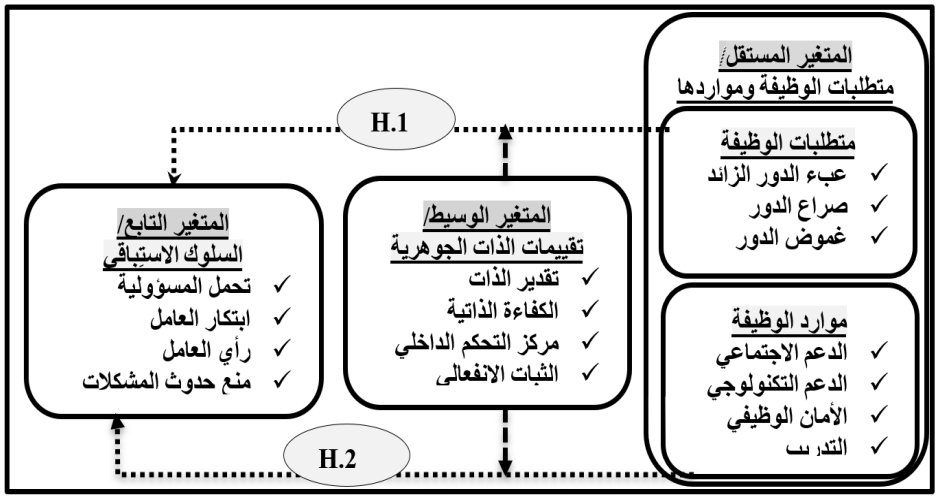
إضافة إلى ما تقدم، فقد أظهرت الدراسات السابقة أنه قد ترتبط متطلبات الوظيفة بمستويات منخفضة من تقييمات الذات الجوهرية للعاملين. ونتيجة لاستنفاذ متطلبات الوظيفة لموارد الوظيفة (Bakker & Demerouti, 2018; Scanlan & Still, 2019; Barello et al., 2021)، فقد لا يبذل العاملون جهداً كافياً لزيادة تقييمات الذات لديهم لمواجهة تحديات جديدة، أو تعلم أشياء جديدة أثناء العمل. وبالمثل، يمكن أن تؤدي متطلبات الوظيفة المرتفعة إلى (عبء الدور الزائد، وصراع الدور، وغموض الدور) وزيادة الشعور بفقدان السيطرة في العمل مثل، التركيز المعرفي على شؤون العمل. ونتيجة لذلك، لا يستطيع العاملون استعادة موارد الوظيفة من خلال تقييمات الذات الجوهرية الوسيطة، والذي ينعكس أثره على انخفاض مستويات السلوك الاستِباقي لديهم. وبناءً على متطلبات الوظيفة، والأدلة القوية التي تدعم التأثير الرئيسي لها على تقييمات الذات للعاملين، نتوقع وجود صلة مباشرة بين متطلبات الوظيفة، ومستويات السلوك الاستِباقي (تحمل المسؤولية، وابتكار العامل، ورأي العامل، ومنع حدوث المشكلات). وبناءً على هذه المناقشة، ويمكن صياغة الفرض الرئيس الأول الآتي:

H.1: "من المتوقع أن تؤثر تقييمات الذات الجوهرية وأبعادها (تقدير الذات، والكفاءة الذاتية، ومركز التحكم الداخلي، والثبات الانفعالي) معنوياً في العلاقة بين متطلبات الوظيفة، والسلوك الاستِباقي للعاملين في الشركات الصناعية محل البحث"

ويمكن أن تعزز موارد الوظيفة المتاحة تقييمات الذات الجوهرية؛ إذ يمكن أن تقلل موارد الوظيفة المرتفعة (الدعم الاجتماعي، والدعم التكنولوجي، والأمان الوظيفي، والتدريب) من

مخاطر إحباط العاملين، أو التأثير السلبي عليهم، أو على عملهم. ومع ذلك، قد تؤدي موارد الوظيفة المرتفعة إلى تقوية أفكارهم الإيجابية حول وظائفهم. وإذا كان التأثير المرتبط بموارد الوظيفة إيجابياً، فإنه يزيد مستويات السلوك الاستِباقي. لذلك، يمكننا أن نتوقع علاقة أكثر تماسكا بين موارد الوظيفة، وتقييمات الذات الجوهرية الوسيطة. وبالمثل، قد يكون هناك دعم قوي للتأثير الأساسي لموارد الوظيفة على السلوك الاستِباقي المتوقع؛ إذ توجد آليات أخرى مثل تقييمات الذات الجوهرية الإيجابية، (Xanthopoulou et al., 2007; Scanlan & Still, 2019; Barello et al., 2021)، التي قد تؤثر على موارد الوظيفة، والسلوك الاستِباقي (تحمل المسؤولية، وابتكار العامل، ورأي العامل، ومنع حدوث المشكلات). وبناءً على هذه المناقشة، ويمكن صياغة الفرض الرئيس الثاني الآتي:

H.2: "من المتوقع أن تؤثر تقييمات الذات الجوهرية وأبعادها (تقدير الذات، والكفاءة الذاتية، ومركز التحكم الداخلي، والثبات الانفعالي) معنوياً في العلاقة بين موارد الوظيفة، والسلوك الاستِباقي للعاملين في الشركات الصناعية محل البحث". وموضحة في الشكل رقم (1).



شكل رقم (1): أنموذج نظري للدراسة الحالية

4. منهجيـــة الدراســـة.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضع البحث، وتتمثل الملامح الأساسية لمنهجية الدراسة في الشكل رقم (2).



شكل رقم (2): رسم تخطيطي لمنهجية الدراسة.

4/ 1 مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع مديري الوظائف الإدارية والتنفيذية للشركات الصناعية، والمصنفة حسب معايير الدولة الفلسطينية المتمثلة في رأسمال يزيد عن 500,000 دولار أمريكي، وعدد عاملين يزيد عن 50 عاملاً، وفي 159 شركة بإجمالي 5332 عاملا.

تتكون وحدة المعاينة للدراسة الحالية من جميع مديري الوظائف الإدارية والتنفيذية للشركات الصناعية. تم اختيار عينة الدراسة على مرحلتين: المرحلة الأولى، تم اختيار 9 شركات صناعية كبرى، عدد العاملين فيهم (1668)، ويمثلون 32 % من إجمالي عدد العاملين في 159 شركة. والمرحلة الثانية، وزعت قوائم الاستقصاء على عينة عشوائية قوامها 384 مديرا. ويرجع اشتمال العينة على أكثر من شركة لتنوع إنتاج مفردات العينة، ووجد أن عدد قوائم الاستقصاء المستردة 359 استمارة بنسبة استجابة 90 %

4/ 2 أداة وطريقة جمع البيانات:

- **المصادر الثانوية:** من خلال الاطلاع على الكتب والمراجع الحديثة والدوريات والرسائل العلمية غير المنشورة المتعلقة بموضوع الدراسة.
- **المصادر الأولية:** من خلال إجراء الدراسة الميدانية باستخدام قائمة الاستقصاء(1) المعدة خصيصا لجمع البيانات الأولية، والمقابلات المتعمقة لعينة استطلاعية لمديري الشركات الصناعية محل الدراسة.
- **طريقة جمع البيانات:** اعتمدت الدراسة على طريقة توزيع قوائم الاستقصاء يدويا وفقا للمقاييس الملائمة لمتغيرات الدراسة بعد تحكيمها من قِبل الأكاديميين والمهنيين الممارسين، وبعد استطلاع الرأي عن طريق المقابلات الشخصية المتعمقة لمعرفة مدى إدراك مديري الوظائف الإدارية والتنفيذية في الشركات محل الدراسة لمتغيرات الدراسة. كما اعتمدت الدارسة في استخلاص النتائج على

(1) مرفق قائمة الاستقصاء مع البحث المرسل

المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة وصفا كميا وكيفا من خلال معالجة بيانات الدراسة واختبار فروضها، وتحليلها، وكشف العلاقة بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها تفسيرا كافيا، والوصول إلى نتائج عامة للوقوف على أسباب مشكلة الدراسة وتقديم التوصيات التي تسهم في علاجها.

4/ 3 تعريف متغيرات الدراسة وأدوات القياس المستخدمة

- **المتغير المستقل "متطلبات الوظيفة ومواردها".**

صُمم المقياس اعتماداً على مجموعة مقاييس لكل من (Babakus & Ashill, 2009; Bakker & Demerouti, 2018)، والتي طورها الباحثان (Scanlan & Still, 2019). ويتكون المقياس باستخدام مؤشر مكون من متوسط قيم (37) عبارة على مقياس ليكرت الخماسي، وموزعة على فرعين كالآتي:

أولاً- أبعاد متطلبات الوظيفة؛ ويتكون المقياس باستخدام مؤشر مكون من (17) عبارة تتناسب مع أغراض الدراسة، وموضحة فيما يأتي:

- **عبء الدور الزائد** Role Overload، يشير إلى الدرجة التي يجد فيها العامل نفسه مثقلا بأعباء، وضغوطات الوظيفة والوقت نتيجة لقيامه بمهام ومسؤوليات متعددة ومتنوعة تتطلب الخبرة والمهارة التي لا يمتلكها، مما يؤدي إلى زيادة عبء العمل عليه. وتم قياسه من 6 عبارات.

- **صراع الدور**Role Conflict ، يشير إلى تلقي العامل لمطالب متعددة، ومتناقضة تتطلب منه العمل لوقت طويل داخل حدود وظيفته، مما يؤدي إلى صراع توقعات الآخرين من شركاء الدور مثل العملاء، وزملاء العمل نتيجة تصميم محتوى الدور، وصراع العلاقات مع المديرين والمشرفين نتيجة تعدد الأدوار. وتم قياسه من 5 عبارات.

- **غموض الدور**Role Ambiguity ، يشير إلى حالة عدم اليقين التي تحيط بالعامل بسبب نقص المعلومات المتوفرة الخاصة بمتطلبات الوظيفة، أو طريقة أداء الدور، أو عدم وضوح الأهداف، ومستويات الأداء المطلوبة، والنتائج المرتبطة بمهام وظيفة معينة، مما قد يولد لديه مشاعر سلبية عن عمله، ويؤدي لخفض رضاه الوظيفي. وتم قياسه من 6 عبارات.

ثانياً- أبعاد موارد الوظيفة؛ ويتكون المقياس من مؤشر مكون من (20) عبارة، وموضحة فيما يأتي:

- **الدعم الاجتماعي** Social Support، يشير إلى الدرجة التي توفر بها الوظيفة فرصًا للحصول على المشورة، والمساعدة من الآخرين، ويعد مورداً تنظيمياً مباشراً فعالاً لتقليل عبء متطلبات الوظيفة، والأعباء النفسية والبدنية. وتم قياسه باستخدام مؤشر مكون من 6 عبارات.

- **الدعم التكنولوجي** Technology Support، يشير إلى حزمة الأدوات المتطورة، والمتكاملة التي تقدمها الإدارة للعاملين لتخليصهم من المهام الروتينية داخل عملهم بغرض تمكينهم من تخصيص المزيد من الوقت، والجهد لخدمة عملاء المنظمة. وتم قياسه من 4 عبارات.

- **الأمان الوظيفي** Job security، يشير إلى شعور العامل بالطمأنينة والاستقرار في عمله، سواء بسبب غياب المخاطر التي تهدد وجوده، أو لامتلاكه الوسائل الكفيلة لمواجهة المخاطر حال ظهورها، وكذلك ضمان استمراريته في عمله. وتم قياسه من 4 عبارات.

- **التدريب**Training ، يشير إلى تلك الاستراتيجية التي تتضمن اكساب العاملين مجموعة من المهارات، أو المفاهيم والقواعد، أو تعديل الاتجاهات، أو القيم المتصلة بالعمل بغرض تحسين الأداء، مما ينعكس إيجابياً على كفاءة إنتاجية العامل، وتم قياسه من 6 عبارات.

- **المتغير التابع "السلوك الاستِباقي"**

اعْتُمِدَ على مقاييس كل من (Wu & Parker, 2013)، والذي طوره الباحث (Waterwall, 2019). ويتكون المقياس باستخدام مؤشر مكون من (13) عبارة على مقياس ليكرت الخماسي، وموزعة على أربعة أبعاد تتناسب مع أغراض الدراسة. وموضحة فيما يأتي:

- **تحمل المسؤولية** Taking Charge، يشير إلى الجهد المدروس الذي يبذله ويوجهه العاملون لتحقيق تغييرات وتحديثات تنظيمية تتعلق بتحسين تنفيذ المهام الوظيفية، أو وحدات عملهم أو منظماتهم. وتم قياسه من 4 عبارات.

- **رأي العامل** Employee Voice، هو بمثابة اتصال غير رسمي، وتطوعي يحمل في طياته أفكاراً، أو اقتراحات، أو آراء متعلقة بمشكلات العمل يرسلها العامل

إلـى المسؤولين القادريـن علـى اتخـاذ الإجـراءات المناسـبة بقصـد تحقيـق التحسـين، أو التغييـر. وتـم قياسـه مـن 3 عبـارات.

- **ابتـكار العامـل**Employee Innovation ، هـو الميـل بشـكل مقصـود لتقديـم أفـكار، أو طـرق مبتكـرة لتنفيـذ المهـام الوظيفيـة، ويتشـابه هـذا البُعـد مـع بُعـدي تحمـل المسـؤولية، ودور العامـل فـي التوجـه نحـو التحسـين والتغييـر، إلا أنـه يختلـف عنهمـا فـي تركيـزه علـى مفهـوم الأصالـة والحداثـة. وتـم قياسـه مـن 3 عبـارات.

- **منـع حـدوث المشـكلات** Problems Prevention، يشـير إلـى قـدرة العامليـن علـى تحليـل المشـكلات لمنـع حدوثهـا، وهـو عمـل ذاتـي التوجـه قائـم علـى توقـع حـدوث المشـكلات، أو التنبـؤ بهـا، والعمـل علـى منـع حدوثهـا وتكرارهـا فـي المسـتقبل. وتـم قياسـه مـن 3 عبـارات.

- **المتغير الوسيط "تقييمات الذات الجوهرية".**

اعْتُمِـدَ علـى مقاييـس كل مـن (Judge et al., 2003; 2009)، والـذي طـوره الباحثـان (Bhargava & Pradhan, 2019). ويتكـون المقيـاس باسـتخدام مؤشـر مكـون مـن (20) عبـارة علـى مقيـاس ليكـرت الخماسـي، وموزعـة علـى أربعـة أبعـاد تتناسـب مـع أغـراض الدراسـة. وموضحـة فيمـا يأتـي:

- **تقديـر الـذات**Self Esteem ، هـو تقييـم يضعـه الفـرد لنفسـه، وبنفسـه لبيـان مـدى قدرتـه علـى أداء المهـام المطلوبـة منـه، ومـدى مقاومتـه للمشـكلات التـي تواجهـه، ويتضمـن مجموعـة معتقـدات واتجاهـات الفـرد الإيجابيـة والسـلبية نحـو ذاتـه، ويعـد محـدداً لنجـاح الفـرد أو فشـله. وتـم قياسـه مـن 5 عبـارات.

- **الكفـاءة الذاتيـة**Self-Efficacy ، هـو مـدى ثقـة الفـرد بقدراتـه، وتوقعـه بأنـه قـادر علـى أداء السـلوك الـذي يحقـق نتائجـا مرغوبـاً فيهـا فـي مواقـف معينـة مـن خـلال الثقـة بالنفـس، ومواجهـة المشـكلات، والمثابـرة علـى حلهـا. وقـد تـم قياسـه مـن 5 عبـارات.

- **مركـز التحكـم الداخلـي** Internal Locus of Control، هـو يرتبـط بقـدرة الفـرد علـى التحكـم فـي الأحـداث الإيجابيـة والسـلبية فـي حياتـه، ومـدى إدراكـه للعلاقـة السـببية بـأن مـا يحـدث لـه هـو نتيجـة لسـلوكه وتصرفاتـه، وقدرتـه علـى التحكـم فـي مجريـات حياتـه. وتـم قياسـه مـن 5 عبـارات.

- **الثبـات الانفعالـي** Emotional Stability، هـو مـدى اتصـاف الحالـة المزاجيـة بالثبـات والاسـتقرار، وقـدرة الفـرد علـى ضبـط النفـس فـي مواجهـة التوتـر وعـدم

التقلب الوجداني، والتحرر من الشعور بالإثم والقلق، والوحدة، وسيطرة بعض الأفكار السلبية على الفرد إلى حد كبير. وتم قياسه من 5 عبارات.

4 /4 الأساليب الإحصائية المستخدمة

- **الأساليب الإحصائية الاستقرائية** تشمل التكرارات والنسب المئوية، ومقاييس النزعة المركزية مثل المتوسطات، والانحرافات المعيارية (SPSS V.26).
- **الأساليب الإحصائية التحليلية** تشمل اختبار ألفا كرونباخ، والاختبارات اللامعلمية، وأخيراً نماذج المعادلات الهيكلية (AMOS V.27).

5. نتائج تحليل البيانات

5 /1 نتائج اختبار صدق وثبات أداة القياس المستخدمة

يشير مفهوم صدق القياس إلى قدرة الأبعاد التي أعدت لقياس مفاهيم الدراسة لقياس تلك المفاهيم فعلياً. لذلك، فإن اختيار صدق أدوات جمع البيانات الرئيسية ينقسم إلى مرحلتين: المرحلة الأولى تعتمد على شمولية محتوى القياس الظاهري، حيث تضمنت عرض مسودة الاستقصاء على عدد المحكمين الأكاديميين بقسم المناهج وإدارة الأعمال ملتمسين منهم مراجعة مقاييس أداة القياس، والتأكد من صدقها الظاهري، وصدق محتواها. وأسفر هذا الاختبار عن تعديل في صياغة، وترتيب بعض العبارات.

ووفقاً للصدق الإحصائي الذي تم تطبيقه على عينة قوامها (359) عاملاً بهدف قياس معامل الثبات، والصدق الذاتي. ثم تم تطبيقه على مستوى جميع أبعاد كل من متطلبات الوظيفة ومواردها، والسلوك الاستِباقي، وتقييمات الذات الجوهرية لتحقق من فعالية المفردات باستخدام معاملات الارتباط بين المفردات والدرجة الكلية.

جدول رقم (1): معامل صدق والثبات لإجمالي أبعاد مقياس متغيرات الدراسة N=359.

الأبعاد الفرعية للمتغيرات	الثبات	الصدق	عدد العبارات
1. إجمالي متطلبات وموارد الوظيفة	0.729	0.614	37
إجمالي متطلبات الوظيفة	0.825	0.709	17
إجمالي موارد الوظيفة	0.632	0.518	20
2. إجمالي السلوك الاستِباقي	0.711	0.606	13
3. إجمالي تقييمات الذات الجوهرية	0.648	0.616	20
إجمالي المقياس الكلي	**0.720**	**0.612**	**70**

يتضح من الجدول رقم (1) أن معامل الثبات Reliability coefficient لإجمالي المقياس الكلي لوساطة تقييمات الذات الجوهرية ومتطلبات وموارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي، وقد بلغ (0.720)، مما يدل على أن معامل الثبات ألفا كرونباخ انعكس على الصدق الذاتي Intrinsic Validity (0.612). واتضح من التحليل ارتفاع كل من معاملات الصدق والثبات، مما يعني أنها واضحة إلى حد كبير، وخالية من الأخطاء العشوائية، ويمكن الاعتماد على تلك المقاييس في حالة استخدامها مرة أخرى.

توضح معاملات الثبات على قطر الجدول رقم (2) تحقيق درجة جيدة من الثبات والموثوقية، ووجود علاقة ارتباط معنوية نتيجة أثر وساطة أبعاد تقييمات الذات الجوهرية بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي.

جدول (2) مصفوفة الارتباط بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستباقي وأبعاد تقييمات الذات الجوهرية

المتغيرات	المتوسط	الانحراف المعياري	متطلبات الوظيفة	السلوك الاستباقي	تقدير الذات	الكفاءة الذاتية	مركز التحكم الداخلي	الثبات الانفعالي
متطلبات الوظيفة	2.365	0.422	**1**					
السلوك الاستباقي	3.530	0.324	-0.515**	**1**				
تقدير الذات	3.462	0.313	-0.275**	0.154**	**1**			
الكفاءة الذاتية	4.008	0.515	-0.526**	0.604**	0.260**	**1**		
مركز التحكم الداخلي	3.249	0.445	-0.450**	0.521**	0.269**	0.414**	**1**	
الثبات الانفعالي	2.716	0.330	0.205**	-0.175**	-0.080	-0.184**	-0.114*	**1**

توضح معاملات الثبات على قطر الجدول رقم (3) تحقيق درجة جيدة من الثبات والموثوقية، ووجود علاقة ارتباط معنوية نتيجة أثر وساطة أبعاد تقييمات الذات الجوهرية بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي

جدول (3) مصفوفة الارتباط بين موارد الوظيفة والسلوك الاستباقي وأبعاد تقييمات الذات الجوهرية

المتغيرات	المتوسط	الانحراف المعياري	موارد الوظيفة	السلوك الاستباقي	تقدير الذات	الكفاءة الذاتية	مركز التحكم الداخلي	الثبات الانفعالي
موارد الوظيفة	3.701	0.553	**1**					
السلوك الاستباقي	3.530	0.324	0.698 **	**1**				
تقدير الذات	3.462	0.313	0.228 **	0.154 **	**1**			
الكفاءة الذاتية	4.008	0.515	0.567 **	0.604 **	0.260**	**1**		
مركز التحكم الداخلي	3.249	0.445	0.573 **	0.521 **	0.269**	0.414 **	**1**	
الثبات الانفعالي	2.716	0.330	-0.180**	-0.175**	-0.080	-0.184**	-0.114*	**1**

* مستوى معنوية إحصائية > 0.05 ** مستوى معنوية > 0.01

وتوضح المرحلة الثانية الجدول رقم (4) مخرجات أسلوب تحليل العوامل التوكيدي Confirmatory Factor Analysis المتمثلة في Path Diagram. ويتضح مدى ملائمة الاختبار، وعدم تداخل المقاييس، لذا لم يتم استبعاد أي عبارة من قائمة الاستقصاء

جدول رقم (4): نتائج التحليل العاملي التوكيدي

المقاييس/ المؤشرات	متطلبات-موارد الوظيفة		السلوك الاستِباقي		تقييمات الذات الجوهرية	
	التقدير .Est	القيم.TH	التقدير .Est	القيم.TH	التقدير .Est	القيم.TH
χ^2	13.80		23.853		18.633	
df	9		11		14	
X^2/df	0.660	1-3	0.944	1-3	0.530	1-3
CFI	0.955	>0.95	0.944	>0.95	0.943	>0.95
TLI	0.953	>0.90	0.943	>0.90	0.932	>0.90
GFI	0.945	>0.90	0.937	>0.90	0.934	>0.90
RMSEA	0.035	<0.06	0.049	<0.06	0.029	<0.06
Result	**Excellent**		**Excellent**		**Excellent**	

** مستوى معنوية < 0.01 عينة الدراسة = 359

عرض الجدول رقم (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية للمقاييس الثلاثة. وتبين النتائج وجود اتفاق بين آراء مفردات عينة الدراسة لمتطلبات وموارد الوظيفة بمتوسط حسابي 3.13، والسلوك الاستباقي للعاملين بمتوسط حسابي 3.64، وتقييمات الذات الجوهرية بمتوسط حسابي 3.71.

جدول رقم (5): المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط

المقاييس	المتوسطات M	الانحرافات المعيارية *SD*	1	**2**	**3**
متطلبات-موارد الوظيفة	3.1274	0.24616	**1**		
السلوك الاستِباقي	3.6415	0.2975	0.932**	**1**	
تقييمات الذات الجوهرية	3.7057	0.4275	0.775**	0.855**	**1**

** مستوى معنوية < 0.01

ويتضح من تحليل معاملات الارتباط أن متطلبات وموارد الوظيفة ترتبط معنويا بالسلوك الاستباقي للعاملين (R = 0.932)، ومتطلبات وموارد الوظيفة ترتبط معنويا بتقييمات الذات الجوهرية(R = 0.775) . والسلوك الاستباقي للعاملين يرتبط معنويا بتقييمات الذات الجوهرية (R = 0.855). وقد تم استبعاد المتغيرات الشخصية والوظيفية من التحليل بسبب تأثيرها الضئيل على المتغيرات التابعة داخل النموذج

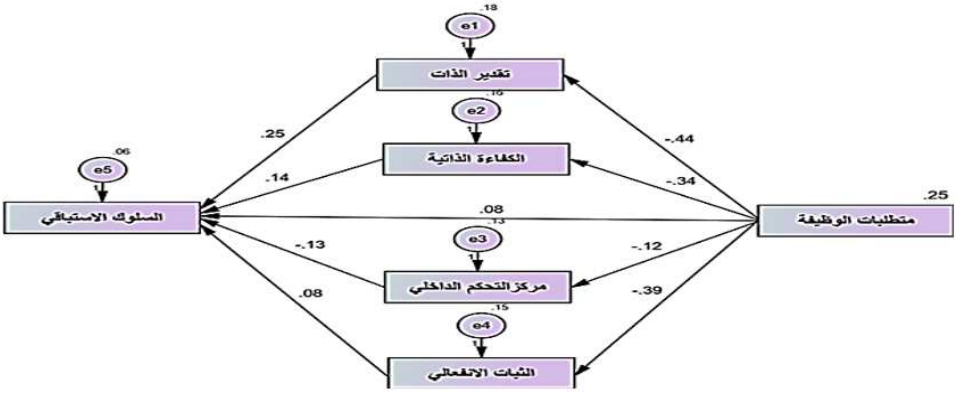
5 /2 نتائج اختبار فرض الدراسة

تم استخدام أسلوب تحليل العوامل التوكيدية بهدف التحقق من الصدق البنائي للمقياس، واعتمد أسلوب تحليل الارتباط لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم اختبار مدى صحة الفروض الرئيسة للدراسة عن طريق نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لتحديد وقياس التأثير المباشر، وغير المباشر، والكلي لوساطة تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين متطلبات الوظيفة ومواردها والسلوك الاستِباقي باستخدام برنامجي (AMOS V.27 & SPSS V.26). وموضحة من خلال الفروض الرئيسة الآتية:

أولا- تأثير أبعاد تقييمات الذات الجوهرية الوسيطة في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي.

بعد اختبار النموذج السببي المقترح، أثبتت نتائج تحليل المسار باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية وجود تأثير معنوي مباشر موجب بين كلٍ من (متطلبات الوظيفة/ السلوك الاستباقى ($\beta = 0.80, P < 0.005$).

وأثبتت نتائج التحليل في الشكل رقم (3) وجود تأثير معنوي سالب مباشر بين كلٍ من (متطلبات الوظيفة/ تقدير الذات ($\beta = -0.44, P < 0.001$)، ومتطلبات الوظيفة/ الكفاءة الذاتية ($\beta = -0.34, P < 0.001$)، ومتطلبات الوظيفة/ مركز التحكم الداخلي ($\beta = -0.12, P < 0.001$) ، ومتطلبات الوظيفة/ الثبات الانفعالي ($\beta= -0.39, P < 0.001$). كما أثبتت نتائج التأثير المعياري المباشر، وغير المباشر، والكلى لأبعاد تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين (متطلبات الوظيفة، والسلوك الاستِباقي) وجود تأثيرات كلية معيارية (0.69)، ومباشرة معيارية (0.78)، وغير مباشرة معيارية (0.60)، حيث تمكن متغيري تقييمات الذات الجوهرية ومتطلبات الوظيفة من خلال التأثيرات المباشرة وغير المباشرة أن يفسروا 60 % من نسبة التباين الكلي لمتغير السلوك الاستِباقي.



يتضح من الجدول رقم (6) الآتي نتائج مطابقة جودة مؤشرات النموذج المبدئي لمسارات العلاقات بين المتغير الوسيط في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي.

جدول رقم (6): نتائج نموذج تحليل المسارات للمتغير الوسيط في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي

المؤشرات	التقدير Est.	التقدير TH.	النتيجة	التأثير المباشرة	التأثير غير المباشرة	التأثير الكلي	T. value
χ^2	2.801		Excellent				
df	13						
X^2/df	84 .1	1-3					
CFI	0.936	>0.95					
TLI	0.935	>0.90					
GFI	0.935	>0.90					
RMSEA	0.047	<0.06					
المســـارات							
متطلبات الوظيفة ← السلوك الاستِباقي				0.780			3.98**
متطلبات الوظيفة ← تقييمات الذات الجوهرية				-0.323			12.61**
السلوك الاستِباقي ← تقييمات الذات الجوهرية				0.450			8.77**
متطلبات الوظيفة ← تقييمات الذات الجوهرية ← السلوك الاستِباقي					**0.60**	**0.690**	

** مستوى معنوية < 0.01 عينة الدراسة = 359

بناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض الأول كلياً، أي أنه:

تؤثر وساطة أبعاد تقييمات الذات الجوهرية (تقدير الذات، والكفاءة الذاتية، ومركز التحكم الداخلي، والثبات الانفعالي) معنوياً في العلاقة بين متطلبات الوظيفة، والسلوك الاستِباقي للعاملين في الشركات الصناعية محل البحث"

بناء على ما سبق؛ أثبتت نتائج الدراسة الحالية قدرة متطلبات الوظيفة على التنبؤ بالسلوك الاستِباقي من خلال وساطة أبعاد تقييمات الذات الجوهرية. وهذا، يتفق مع ما أثبتته دراسة (Slöetjes, 2012) تأثير وساطة تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والشخصية الاستِباقية، وقدرة متطلبات الوظيفة على التنبؤ بالشخصية الاستِباقية

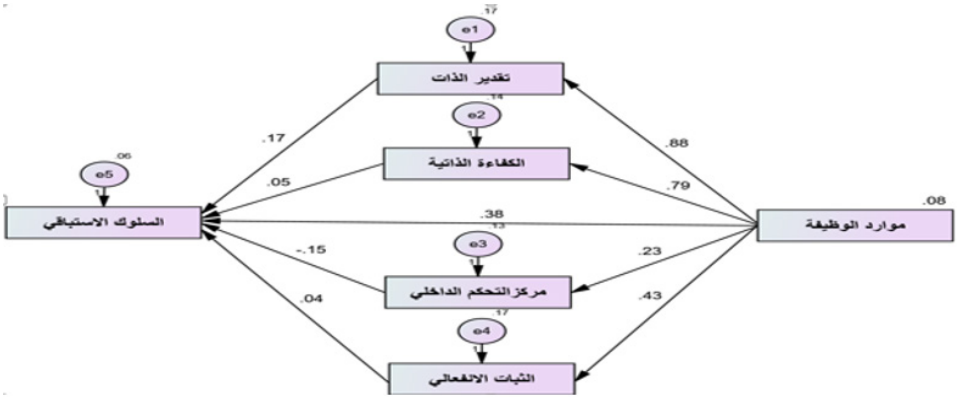
وأثبتت الدراسة الحالية معنوية وإيجابية العلاقة غير المباشرة بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي. كما أثبتت معنوية وسلبية العلاقة فير المباشرة بين متطلبات الوظيفة وأبعاد تقييمات الذات الجوهرية (تقدير الذات، والكفاءة الذاتية، ومركز التحكم الداخلي، والثبات الانفعالي). وتتفق هذه النتائج مع معظم الدراسات التي أجريت على متطلبات الوظيفة وتقييمات الذات الجوهرية (Slöetjes, 2012; Hentrich et al., 2017; Granziera et al., 2021). وهذا يثبت الدور المهم لوساطة تقييمات الذات الجوهرية في تنمية وتطوير العلاقة بين متطلبات الوظيفة والسلوك الاستِباقي

ثانيا- تأثير أبعاد تقييمات الذات الجوهرية الوسيطة في العلاقة بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي.

بعد اختبار النموذج السببي المقترح، أثبتت نتائج تحليل المسار وجود تأثير معنوي مباشر موجب بين موارد الوظيفة/ السلوك الاستِباقي ($\beta = 0.38, P < 0.001$) .

أثبتت نتائج التحليل في الشكل رقم (4) وجود تأثير معنوي موجب بين كلٍ من (موارد الوظيفة/ تقدير الذات ($\beta = 0.88, P < 0.001$)، وموارد الوظيفة/ الكفاءة الذاتية ($\beta = 0.79, P < 0.001$)، وموارد الوظيفة/ مركز التحكم الداخلي ($\beta = 0.23, P < 0.001$)، وموارد الوظيفة/ الثبات الانفعالي ($\beta = 0.43, P < 0.001$)، وموارد الوظيفة/ السلوك الاستِباقي ($\beta = 0.38, P < 0.001$) . بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي سالب بين مركز التحكم الداخلي/ السلوك الاستِباقي ($\beta = -0.15, P < 0.001$). كما أثبتت نتائج التأثير المعياري المباشر، وغير المباشر، والكلي لأبعاد تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين (موارد الوظيفة، والسلوك الاستِباقي) وجود تأثيرات كلية معيارية (0.97)، ومباشرة معيارية (0.38)، وغير مباشرة معيارية(0.80) ، حيث تمكن متغيري تقييمات الذات الجوهرية وأبعادها وموارد الوظيفة

مـن خلال التأثيـرات المباشـرة وغيـر المباشـرة أن يفسـروا 80 % مـن نسـبة التبايـن الكلـي لمتغيـر السـلوك الاسـتِباقي.



شكل رقم (4): تحليل المسار لتأثير الأبعاد الوسيطة في العلاقة بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي.

يتضـح مـن الجـدول رقـم (7) الآتـي نتائـج مطابقـة جـودة مؤشـرات النمـوذج المبدئـي لمسـارات العلاقـات بيـن المتغيـر الوسـيط فـي العلاقـة بيـن مـوارد الوظيفـة والسـلوك الاسـتِباقي

جدول رقم (7): نتائج نموذج تحليل المسارات للمتغير الوسيط في العلاقة بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي

المؤشرات	التقدير .Est	التقدير .TH	النتيجة	التأثير المباشرة	التأثير غير المباشرة	التأثير الكلي	*T.* value
χ^2	5.36		Excellent				
df	129						
X^2/df	1.887	1-3					
CFI	0.945	>0.95					
TLI	0.953	>0.90					
GFI	0.940	>0.90					
RMSEA	0.057	<0.06					
المسـارات							

موارد الوظيفة ← السلوك الاستِباقي	0.387			10.98**
موارد الوظيفة ← تقييمات الذات الجوهرية	0.583			12.25**
السلوك الاستِباقي ← تقييمات الذات الجوهرية	0.750			10.77**
موارد الوظيفة ← تقييمات الذات الجوهرية ← السلوك الاستِباقي	0.80	0.970		

** مستوى معنوية > 0.01 عينة الدراسة = 359

بناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض الثاني جزئياً أي أنه:

"تؤثر وساطة أبعاد تقييمات الذات الجوهرية الثلاثة (تقدير الذات، والكفاءة الذاتية، والثبات الانفعالي) معنوياً في العلاقة بين موارد الوظيفة، والسلوك الاستِباقي للعاملين في الشركات الصناعية محل البحث"

بناء على ما سبق؛ أثبتت نتائج الدراسة قدرة موارد الوظيفة على التنبؤ بالسلوك الاستِباقي من خلال وساطة تقييمات الذات الجوهرية. وهذا، يتفق مع ما أثبتته دراسة (Slöetjes, 2012) قدرة موارد الوظيفة على التنبؤ بالشخصية الاستِباقية.

وأثبتت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة معنوية وإيجابية غير المباشرة بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي، وبين أبعاد تقييمات الذات الجوهرية الثلاثة (تقدير الذات، والكفاءة الذاتية، والثبات الانفعالي) والسلوك الاستِباقي. وأثبتت أيضا وجود علاقة معنوية وسلبية العلاقة غير المباشرة بين مركز التحكم الداخلي والسلوك الاستِباقي. وتتفق هذه النتائج مع معظم الدراسات التي أجريت على موارد الوظيفة وتقييمات الذات الجوهرية (Slöetjes, 2012; Hentrich et al., 2017; Granziera et al., 2021)

وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Matsuo et al., 2021) التي تعزز النتائج النفسية والسلوكية لوساطة تقييمات الذات الجوهرية. وتتفق مع دراسة (Molina & O'Shea, 2020) ووجود علاقة معنوية إيجابية بين إجمالي موارد الوظيفة، وبين كل من بُعد الثبات الانفعالي والسلوك الاستِباقي. وهذا يثبت أهمية الدور الذي تؤدية وساطة تقييمات الذات الجوهرية في تحسين العلاقة بين موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي

بناء على المناقشة السابقة لنتائج الدراسة، فقد أثبتت أن مستوى المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة بشكل عام لدى عينة الدراسة لمتطلبات وموارد الوظيفة كانت متوسطا

3.13، ومرتفعا لكل من السلوك الاستباقي 3.64، وتقييمات الذات الجوهرية 3.71، وفقا لاستجابات المستقصى منهم. ويتضح أن الدراسة قدمت دلائل جديدة على وجود أثر لوساطة تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين النموذج والسلوك الاستِباقي، وأثبتت نجاح وقدرة النموذج على التنبؤ بالسلوك الاستِباقي في الشركات الصناعية الفلسطينية. وأن التأثير السلبي في العلاقة بين متطلبات الوظيفة على السلوك الاستِباقي يعني أن هناك فرصة لدى هذه الشركات لتضمين وتوظيف النموذج لتعزيز وتطوير السلوك الاستِباقي من خلال خفض متطلبات الوظيفة المعرقلة حتى لا يتم تحميل العاملين بمتطلبات تفوق قدرتهم، وتقلل من دافعيتهم للعمل مع ضرورة زيادة موارد الوظيفة، والمحافظة على عدم فقدانها من أجل تنمية تقييماتهم الذاتية.

6. التوصيات:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج هذه الدراسة، ويمكن تقديم بعض التوصيات الآتية:

- ضرورة استفادة الشركات الصناعية محل الدراسة من أثر وساطة تقييمات الذات الجوهرية في علاقة الارتباط بين النموذج، والسلوك الاستِباقي؛ إذ يتعين على إداراتها؛ وضع أهدافا استراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية في سوق العمل باتباع الآليات الآتية:

- ضرورة اتخاذ إجراءات استراتيجية واضحة وجدولاً زمنيا لتطوير الشركات الصناعية، وتبني إعادة صياغة متطلبات الوظيفة ومواردها لتحقيق التوازن المطلوب بين متطلبات الوظيفة السلبية من جانب، وموارد الوظيفة الإيجابية نتيجة الدور الوسيط لتقييمات الذات الجوهرية في تنمية قيم العاملين ورفاهيتهم الذاتية، وتنمية السلوك الاستِباقي الفعال لديهم.

- تبني آليات بناء وتطوير استراتيجيات عمل جديدة، وزيادة مستويات الحوافز الذاتية والخارجية الضرورية لانغماس العاملين في الثقافات الداعمة لسلوك العمل الاستِباقي.

- الاهتمام بتطوير برامج لاستقطاب وجذب العاملين الاستِباقيين وتعديل سياسات الاختيار والتعيين، وسياسات الترقيات مع ضرورة إعطاء الأولوية لمعيار الكفاءة لضمان فاعلية العمل ونجاحه، وخاصة في ظل ظروف العمل التي تتسم بالتغيير وعدم التنبؤ.

- تطوير برنامج إرشادي معرفي "سلوكي" خاص طويل الأجل لمعالجة تدني مستويات تقييمات الذات الجوهرية، وذلك نتيجة للدور المهم لوساطة تقييمات الذات الجوهرية في تأهيل وبناء شخصية العاملين مع ضرورة إعطاء الأولوية لمعيار بناء الشخصية لتنمية مستويات تقييمات الذات الجوهرية.

7. حدود الدراسة ومقترحاتها المستقبلية

- ركزت الدراسة الميدانية على الشركات الصناعية الكبرى. ومن ثم، تم التحقق من صلاحية المقاييس التي تم التوصل إليها، والخاصة بنموذج متطلبات موارد الوظيفة والسلوك الاستِباقي وأثر تقييمات الذات الجوهرية، وذلك من خلال تطبقها على 9 شركات فلسطينية كبرى تعمل في مجال التصنيع. ومن ثم يُقترح إجراء دراسات تأخذ بعين الاعتبار مهن مختلفة.

- تعد هذه الدراسة إضافة علمية ومن الدراسات الأولى لاستقصاء تأثير النموذج على التنبؤ بالسلوك الاستِباقي من خلال الدور الوسيط لتقييمات الذات الجوهرية بناء على مقاييس محكمة لمتغيراتها. وقد تضمنت أبعاد متطلبات موارد الوظيفة، وقياس أثرها في تعزيز أبعاد السلوك الاستِباقي للعاملين. لذلك، تقترح الدراسة الحالية إجراء دراسات مستقبلية تتضمن أبعاد أخرى لمتطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة، وقياس أثرها على السلوك الاستِباقي وتنمية تقييمات الذات الجوهرية على نفس القطاع، أو قطاعات مهنية مختلفة، بهدف الوصول إلى نموذج مفاهيمي يتضمن أبعاد متطلبات موارد الوظيفة الأكثر تأثيرا في تعزيز مستويات كل من السلوك الاستِباقي وتنمية أثر تقييمات الذات الجوهرية.

- تناولت الدراسة الحالية التأثير غير المباشر لأثر وساطة تقييمات الذات الجوهرية بين النموذج والسلوك الاستِباقي، ومن ثم يُقترح إجراء دراسات تأخذ بعين الاعتبار متغيرات أخرى يُمكن أن تُحسن مستويات السلوك الاستِباقي، مثل توسيط أنظمة العمل عالية الأداء في العلاقة بين النموذج والسلوك الاستِباقي، وتوسيط دور السياق التنظيمي في العلاقة بين تقييمات الذات الجوهرية والتعامل مع الأزمات، وتوسيط تقييمات الذات الجوهرية في العلاقة بين السلوك الاستباقي والتنمية المستدامة في الشركات التكنولوجي.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

سامي، ولاء (2018). أثر تقييمات الذات الجوهرية على التوافق مع التغيير التنظيمي بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر.

السعيدي، لمياء وعبد الخالق، عزيزة (2016). أثر نموذج متطلبات-موارد الوظيفة في نوايا ترك العمل لدى العاملين بالبنوك التجارية في محافظة دمياط. مجلة التجارة والتمويل، 848227 MD، 4، 270-230. https:// 2016.130309.caf/10.21608/org.doi

الكعبي، حسين والفتلاوي، ميثاق (2018). تأثير جودة العلاقة الاجتماعية في سلوك العاملين الاستباقي دراسة تحليله لآراء عينة من العاملين في معمل أسمنت كربلاء. مجلة الإدارة والاقتصاد في العراق، 26، 126-95.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Arefin, M. S., Arif, I., & Raquib, M., (2015). High-performance work systems and proactive behavior: The mediating role of psychological empowerment. *International Journal of Business and Management*, *10*(3), pp.132-140. https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p132

Babakus, E., Yavas, U., & Ashill, N. J., (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand–burnout–performance relationship: A surface-level trait perspective. *Journal of Retailing*, *85*(4), pp.480-492. https//:doi.org/10.1016/j.jretai2009.07.001.

Bakker, A. B., & Demerouti, E., (2018). *Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance.* Handbook of well-being. DEF Publishers.

Barello, S., Caruso, R., Palamenghi, L., Nania, T., Dellafiore, F., Bonetti, L., & Graffigna, G. (2021). Factors associated with emotional exhaustion in healthcare professionals involved in the COVID-19 pandemic: an application of the job demands-resources model. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, pp.1-11. https//:doi.org/10.1007/s00420-021-01669-z

Bhargava, S., & Pradhan, H., (2019). Moderating Effect of Situational Factors on Core Self-Evaluation and Performance Relationship. *Global Business Review*, *20*(1), pp.238-252. https://doi.org/10.1177/0972150918803833

Caesens, G., Marique, G., Hanin, D., & Stinglhamber, F., (2016). The relationship between perceived organizational support and proactive behavior directed towards the organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *25*(3), pp.398-411. https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1092960

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), pp.81-128. https://doi.org/10.1177/0149206311419661

Cole, B., (2014). *The relationship between job demands, job resources, engagement, burnout and intention to quit*. [Doctoral dissertation, Stellenbosch]. Stellenbosch University.

Crant, J. M., (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, *26*(3), 435-462. https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00044-1

De Carlo, A., Girardi, D., Falco, A., Dal Corso, L., & Di Sipio, A., (2019). When does work interfere with teachers' private life? An application of the job demands-resources model. *Frontiers in psychology*, *10*, p.1121. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01121

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B., (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, *86*(3), pp.499–512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499

Dietl, E., & Meurs, J. A., (2019). Implicit core self-evaluations and work outcomes: Validating an indirect measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *92*(1), pp.169-190. https://doi.org/10.1111/joop.12244

Dreison, K. C., White, D. A., Bauer, S. M., Salyers, M. P., & McGuire, A. B. (2018). Integrating self-determination and job demands–resources theory in predicting mental health provider burnout. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research, 45*(1), pp.121-130. https://doi.org/10.1007/s10488-016-0772-z

Granziera, H., Collie, R., & Martin, A. (2021). Understanding teacher wellbeing through job demands-resources theory. In Cultivating Teacher Resilience. *Springer*. pp. 229-244. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5963-1_14

Guo, Y., Zhu, Y. & Zhang, L. (2019). *Correction to:* Effect of Core Self-Evaluations on Research Performance among Chinese University Teachers. *Current Psychology*, *38*(5), pp.1253-1257. https://doi.org/10.1007/s12144-017-9685-6

Hashemi, F., Nasrabadi, A. N., & Asghari, F., (2012). Factors associated with reporting nursing errors in Iran: a qualitative study. *BMC nursing*, *11*(1), p.20. https://doi.org/10.1186/1472-6955-11-20

Hentrich, S., Zimber, A., Sosnowsky-Waschek, N., Gregersen, S., & Petermann, F., (2017). The role of core self-evaluations in explaining depression and work engagement among managers. *Current Psychology*, *36*(3), 516-529. https://doi.org/10.1007/s12144-016-9439-x

Hillebrandt, A., Saldanha, M. F., Brady, D. L., & Barclay, L. J. (2021). Delivering bad news fairly: The influence of core self-evaluations and anxiety for the enactment of interpersonal justice. *Human Relations*, 00187267211011000. https://doi.org/10.1177/00187267211011000

Judge, T. A., (2009). Core self-evaluations and work success. *Current Directions in Psychological Science*, *18*(1), pp.58-62. https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2009.01606.x

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), pp.303-331. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00152.x

Judge, T. A., Van Vianen, A. E., & De Pater, I. E., (2004). Emotional stability, core self-evaluations, and job outcomes: A review of the evidence and an agenda for future research. *Human performance*, *17*(3), pp.325-346. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1703_4

Matsuo, M., Matsuo, T., & Arai, K. (2021). The influence of an interactive use of management control on individual performance: mediating roles of psychological empowerment and proactive behavior. *Journal of Accounting & Organizational Change,*2)*17*), pp.263-281. https://doi.org/10.1108/JAOC-06-2020-0079

McCormick, B. W., Guay, R. P., Colbert, A. E., & Stewart, G. L., (2019). Proactive personality and proactive behavior: Perspectives on person–situation interactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *92*(1), pp.30-51. https://doi.org/10.1111/joop.12234

Molina, A., & O'Shea, D., (2020*).* Mindful emotion regulation, savouring and proactive behavior: The role of supervisor justice. *Applied Psychology: An International Review*, *69*(1), pp.148–175. https://doi.org/10.1111/apps.12206

Muhammad Shahnawaz Adil, (2018). Impact of job demands-resources model on burnout and employee's well-being: Evidence from the pharmaceutical organizations of Karachi. *IIMB Management Review*, *30*(2), 2018 pp.119-133. https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.01.004

Otto, M. C., Hoefsmit, N., Van Ruysseveldt, J., & van Dam, K., (2019). Exploring Proactive Behaviors of Employees in the Prevention of Burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 16*(20), p.3849. https://doi.org/10.3390/ijerph16203849

Peng, Xiao, W., & Zhang, J., (2016). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of health psychology*, *21*(1), pp.50-59. https://doi.org/10.1177/1359105314521478

Peter A. Creed & Ruth-Eva Gagliardi. (2014). Career Compromise, Career Distress, and Perceptions of Employability the Moderating Roles of Social Capital and Core Self-Evaluations. *Journal of career assessment*, *23*(1), pp.20-34. https://doi.org/10.1177/1069072714523082

Pujol-Cols, L., (2019). Core self-evaluations, perceived job characteristics and job satisfaction: Evidence from two independent samples of highly skilled Argentinian workers. *Revista Colombiana de Psicología*, *28*(1), pp.131-146. https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.70420

Santa Maria, A., Wörfel, F., Wolter, C., Gusy, B., Rotter, M., Stark, S., & Renneberg, B., (2018). The role of job demands and job resources in the development of emotional exhaustion, depression, and anxiety among police officers. *Police Quarterly*, *21*(1), pp. 109-134. https://doi.org/10.1177/1098611117743957

Scanlan, J. N., & Still, M., (2019). Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job resources for mental health personnel in an Australian mental health service. *BMC health services research*, *19*(1), p.62. https://doi.org/10.1186/s12913-018-3841-z

Slöetjes, T., (2012). *Personal resources in the Job Demands-Resources model: The influence of proactive behavior, assertiveness, and worker flexibility* [Master's thesis]. Utrecht University.

Strauss, K., Parker, S. K., & O'Shea, D., (2017). When does proactivity have a cost? Motivation at work moderates the effects of proactive work behavior on employee job strain. *Journal of Vocational Behavior*, *100*, pp.15-26. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.001

Upadyaya, K., Vartiainen, M., & Salmela-Aro, K., (2016). From job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health. *Burnout research*, *3*(4), pp.101-108. https://doi.org/10.1016/j.burn.2016.10.001

Waterwall, B., (2019). Linking Proactive Personality and Proactive Behavior: The Mediating Effect of Regulatory Focus. *Journal of Organizational Psychology*, *19*(1). https://doi.org/10.33423/jop.v19i1.1095

Williams, M., & Gardiner, E., (2018). The power of personality at work: Core self-evaluations and earnings in the United Kingdom. *Human Resource Management Journal*, *28*(1), pp.45-60. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12162

Wu, C., & Parker, S.K., (2013). Thinking and Acting in Anticipation: A Review of Research on Proactive Behavior. *Advance in Psychological Science*, *21*(4), pp.679-700 https://doi.org/10.3724/SP.J.1042.2013.00679

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B., (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, *14*(2), 121–141. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121

Zhang, Y., Sun, J. M. J., Lin, C. H. V., & Ren, H., (2020). Linking Core Self-Evaluation to Creativity: the Roles of Knowledge Sharing and Work Meaningfulness. *Journal of Business and Psychology*, *35*(2), pp.257-270. https://doi.org/10.1007/s10869-018-9609-y

Romanized Arabic References: **الترجمة الصوتية لمصادر ومراجع اللغة العربية:**

sāmiyyun walā'in (2018). 'athara taqyīmāti al-dhāti aljawhariyyati 'alā al-tawāfuqi ma'a al-taghyīri al-tanẓīmiyyi bi-l-taṭbīqi 'alā albunūki al-tijāriyyati almiṣriyyati [risālatu miājastyr ghayru manshūratin jāmi'atu al'azhari

al-sa'īdiyyu lmyā' wa'abdu alkhāliqi 'zyza (2016). 'athr nmwdhj mutaṭallabāti-mwārd alwaẓīfati fī nawāyā tarki al'amali ladā al'āmilīna bi-l-bunūki al-tijāriyyati fī muḥāfaẓati dimyāṭa mijallatu al-tijārati wa-l-tamwīli MD 848227230-270 ،4 ،. https://doi.org/10.21608/caf.2016.130309

alka'biyyu ḥusaynun wa-l-fatlāwiyyu mīthāqun (2018). ta'athīru jawdati al'alāqati aliājtimā'iyyati fī sulūki al'āmilayni aliāstibāqī dirāsatu taḥlīluhu li'ārā' 'īnatin mina al'āmilīna fī ma'mali 'asmanti karbalā'a mijallatu al'idārati wa-l-iāqtiṣādi fī al'irāqi 2695-126 ،.

Core self-evaluations in the relationship between the job demands-resources model and proactive behavior in Palestinian industrial Companies

Shefa Salem Al-Saqa(1)
Laila Hossam El-Din Shokr(2)
Dina Farouk Al-Agri(3)

Abstract:

This study aimed to examine the effect of Core self-evaluations on the relationship between the job demands-resources model and proactive behavior, as well as the levels of these variables among employees in Palestinian industrial companies. The study used a descriptive-analytical approach to examine the data of a random sample, selected in two stages: the first stage, 9 Palestinian industrial companies were selected, with a total of 1668 employees, representing 32 % of the overall personnel across 159 companies. In the second stage, questionnaires were distributed to collect data from a random sample of 384 of all managers in administrative and executive positions, with 395 questionnaires returned, yielding a response rate of 90 %.

The study concluded that there is an overall indirect positive significant effect due to the mediation of core self-evaluations, as well as a significant negative indirect effect due to the mediation of its four dimensions in the relationship between total job demands and proactive behavior. It has also been proven that there is a partial indirect positive significant effect due to the mediation of core self-evaluations, along with a significant indirect positive effect due to the mediation of self-esteem, self-efficacy, and emotional stability, and a significant negative indirect effect due to the mediation of internal locus of control dimension in the relationship between

(1) Faculty of Commerce - Al-Azhar University (Cairo - Egypt)
data_center2006@hotmail.com

(2) Faculty of Commerce - Al-Azhar University (Cairo - Egypt)

(3) Faculty of Commerce - Al-Azhar University (Cairo - Egypt)

job resources and proactive behavior. The study recommended the need to set clear strategic goals and a timetable for developing the competitive advantage of industrial companies and re-achieving the required balance of job demands and resources to develop their own values and the well-being employees. It also suggested implementing programs to attract and retain proactive employees, reinvesting and restructuring them, and developing a special long-term "behavioral" cognitive counseling program to develop and enhance their core self-evaluations and build their personality.

Keywords: Core Self-Evaluations, Proactive Behavior, Palestinian Industrial Companies.