



ادارة الذات وتأثيرها في الشغف الوظيفي (دراسة استطلاعية للآراء عينة من موظفي جامعة واسط / كلية الادارة والاقتصاد)

م.د. قاسم حبوب عباس

جامعة واسط / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال

Email: gabbas@uowasit.edu.iq

Abstract : المستخلص

This study examined self-management as an approach to enhancing job passion. It attempted to provide a theoretical framework for some of the ideas presented by authors and researchers regarding the two variables of the study, alongside a practical analytical framework based on the opinions of a sample of employees from the College of Administration and Economics at Wasit University (a department head, a unit head, and several administrative staff members), totaling (53) employees. Self-management was expressed as the independent variable through its four dimensions (self-confidence, conscientiousness, adaptability, and time management), while job passion was expressed as the dependent variable through its four dimensions (enjoyment of work, self-motivation, self-identity, and a sense of the importance of learning). The researcher used a questionnaire as the primary instrument for measuring the study variables, employing a range of statistical tools such as the simple correlation coefficient to measure the relationship between the two variables, the t-test to determine the significance of this relationship, multiple regression analysis, the F-test to determine the significance of the regression equation, and R^2 to interpret the extent of the independent variable's influence on the dependent variable. The study reached a number of conclusions, including the following: The study found a statistically significant relationship between self-management and job passion among the college participants.

Keywords: Self-management, job passion, University of Wasit.

المقدمة :

تعد إدارة الذات من المفاهيم العصرية الحديثة التي لها دور كبير في تنمية الفرد باتجاه العمل وهي عامل أساسي لنجاح الفرد وتعزيز الذات وتقويتها من خلال السيطرة على عواطفه ومشاعره الذاتية والقدرة على توجيه مشاعره وافكاره وامكانياته وقدراته وادارتها وبما يضمن له النجاح في العمل ، فهي عملية الاستفادة القصوى من الوقت والمواهب للإنجاز اهداف قيمه اعتماداً على نظام قيمي صحيح بحيث يؤدي ذلك الى نتائج وانجازات ذات قيمة تم التخطيط لها مسبقاً ، من خلال تنظيم افكار ومشاعر وسلوكيات الفرد لتحقيق اهدافه الشخصية والمهنية . . فأساس ادارة الذات هو بناء الشخصية القوية في العمل ويتم ذلك من خلال اكتساب المعرفة والمهارات الأساسية عن عمله والتي تم اكتسابها من خلال حضور الدورات التدريبية المتعلقة بالعمل ، والتواصل مع الأشخاص الأكثر خبرة للاستفادة من تجاربهم ، أما إدارة الذات فهي إدارة مع النفس فإن لم تكن صادقاً مع نفسك وتتعرف خفاياها واسرارها وخصائصها ونقاط ضعفها وقوتها فإنك ستفشل في باقي الإدارات . من جانب اخر ان الافراد الشغوفين هم اساس النجاح في أي مؤسسة لانهم يقودون نحو الاداء العالي للمؤسسة ، فالشغف له اثار ايجابية نحو العمل مثل النجاح والمثابرة والحماس والسعادة نحو العمل ، فهو محدد مهم للنتائج في العمل منها زيادة الانتاجية وتطوير وتنمية الطاقات التنظيمية المنتجة ، اي أحد الأسباب التي تجعل الفرد



يستمر في العمل للوصول إلى القمة وتحقيق النجاح عن طريق إبراز الجانب الإبداعي في شخصية وتفكير الفرد، مما ينعكس بشكل إيجابي على مصلحة المنظمة ككل، ولا يمكن أن يتحقق الشغف في العمل إلا إذا شعر الموظف بالسعادة الوظيفية والتي تؤدي إلى أداء أفضل وخلق بيئة عمل جيدة .

اذن العلاقة بين ادارة الذات والشغف الوظيفي علاقة طردية تكاملية حيث تمكن مهارات ادارة الذات الموظف من الحفاظ على حماسه والتغلب على ضغوط العمل فهي تحول الاهداف الشخصية الى واقع مهني مما يعزز الرضا الوظيفي ويعزز من التحفيز الداخلي والقدرة على التكيف مع ضغوط العمل وتحسين الرضا الوظيفي .

وتأسيسا على ما تقدم فان الدراسة الحالية تقدم عدة مساهمات منها الى معرفة تأثير ادارة الذات بأبعادها مجتمعة في تعزيز الشغف الوظيفي واثراء النقاش حول واقع ومستوى تطبيق هذا المفهوم في مؤسساتنا المختلفة ، وتتألف الدراسة من عدة أقسام: يعرض القسم الاول الإطار النظري وفرضيات الدراسة، يليه الإطار العملي، ثم النتائج والمناقشة، ويختتم بالاستنتاجات والتوصيات المستخلصة من الدراسة.

منهجية البحث

تضمن هذا المبحث المنهجية المعتمدة في البحث إذ تعد المنهجية كالمسار الذي يوضح توجه البحث للوصول إلى تحقيق الأهداف المحددة وذلك من خلال إيضاح مشكلة البحث وأهميته وفرضياته ، وتضمن المبحث الأول ما يلي :

مشكلة البحث : يمكن توضيح مشكلة البحث في ضوء عدد من التساؤلات الآتية : -

- ١- ما مستوى توافر الشغف الوظيفي في الجامعة قيد الدراسة ؟
- ٢- ما هو اتجاه علاقة التأثير بين ادارة الذات والشغف الوظيفي في الجامعة قيد الدراسة ؟
- ٣- هل هناك فهم وتصور واضح من قبل عينة الدراسة للإدارة الذاتية في الشغف الوظيفي ؟

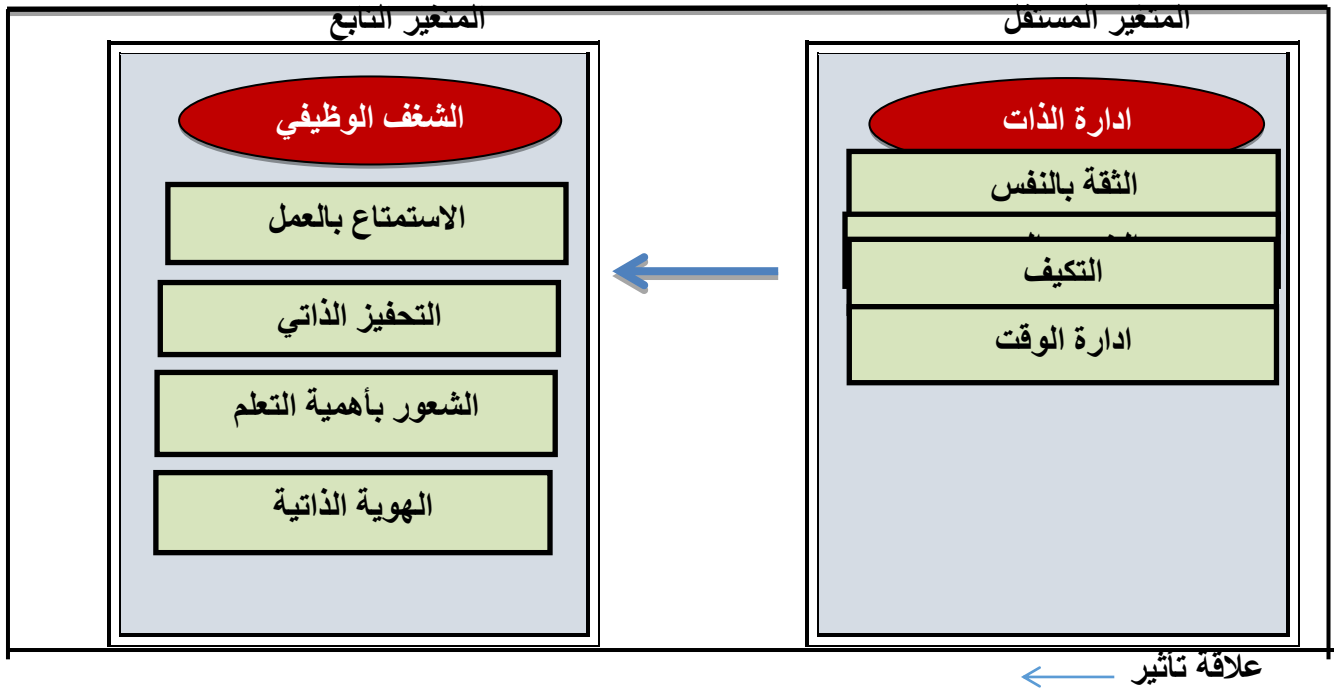
اهمية البحث :

- ١- تفيد هذه الدراسة كافة العاملين في مختلف الشعب والوحدات الادارية في الكلية المذكورة في التعرف على ثقافة ومتطلبات ادارة الذات ودورها في تعزيز الشغف الوظيفي ؟
 - ٢- التعرف على أهم المعوقات التي تقف أمام تعزيز الشغف الوظيفي في الجامعة محل الدراسة .
- اهداف البحث :

- ١- تسليط الضوء على اتجاه ومدخل من مداخل الفكر الإداري الحديث وهو ادارة الذات وتأثيره على الشغف الوظيفي في الجامعة المذكورة .
 - ٢- إبراز دور ادارة الذات في تعزيز الشغف الوظيفي في الجامعة من اجل الوصول بهم إلى مستوى عالٍ من الفاعلية وسرعة بالأداء، وهو ما ينعكس إيجاباً على مستوى أداء الجامعة العام .
 - ٣- توضيح علاقة التأثير بين ادارة الذات والشغف الوظيفي للجامعة .
- المخطط الفرضي :

ويتمحور المخطط الفرضي حول متغيرين اساسيين وهما :

- ١- ادارة الذات : وهو المتغير المستقل ادارة الذات ويتضمن أربعة ابعاد: (الثقة بالنفس ، الضمير الحي ، التكيف ، ادارة الوقت)
- ٢- الشغف الوظيفي : وهو المتغير التابع ويتضمن أربعة ابعاد:(الاستمتاع بالعمل ، التحفيز الذاتي ، الهوية الذاتية ، الشعور بأهمية التعلم) .



المخطط الفرضي للبحث

فرضيات البحث

استناداً للمخطط الفرضي للدراسة ومشكلته والأهداف التي تسعى الى تحقيقها تم صياغة مجموعة الفرضيات الرئيسية والفرعية ، ويمثل هذا المخطط مجموعة من الفرضيات التي بنيت أساساً على إمكانية قياس كل متغير من متغيرات البحث وشمولية المخطط ، وإمكانية اختباره ففي هذا المخطط متغيرين رئيسيين وعلى النحو الآتي

١- الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية واحصائية لإدارة الذات في الشغف الوظيفي)

أ- الفرضية الفرعية الاولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الثقة بالنفس في الشغف الوظيفي)

ب- الفرضية الفرعية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الضمير الحي في الشغف الوظيفي)

ج- الفرضية الفرعية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده التكيف في الشغف الوظيفي)

خ- الفرضية الفرعية الرابعة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده إدارة الوقت في الشغف الوظيفي)

٢- الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية ادارة الذات معاً في الشغف الوظيفي)

مجتمع وعينة البحث :

اختار الباحث العينة (العشوائية) من مجتمع البحث في الكلية من موظفي كلية الادارة والاقتصاد في جامعة واسط والمتمثلة في (مسؤول شعبة ، ومسؤول وحدة ، وعدد من الموظفين الإداريين) والبالغ عددهم (٥٣) موظفاً ، وتم توزيع ٥٣ استبانة وتم استرجاع ٥٣ استبانة أي نسبة ١٠٠٪ . من العينة المذكورة .

المبحث الاول

الاطار النظري للبحث

أولاً : ادارة الذات : Self-Management:

تعود بداية استخدام مفهوم ادارة الذات الى اوائل السبعينات من القرن العشرين ، حيث اشار (McDougall ، ١٩٩٨) ان بداية المفهوم اعتمدت على الضبط الذاتي للسلوك (behavioral Self Control) ثم تطور المصطلح الى ادارة الذات السلوكية (Behavioral Self-management) في اواخر الثمانينات ومع منتصف التسعينات تم استخدام مصطلح تحديد الذات وضبط الذات وتنظيم الذات وغيرها من المصطلحات ذات الصلة . (خطاطبة ، ٢٠٢٠ ، ص ١٩٩)

ويتكون مصطلح إدارة الذات من كلمتين، الأولى الإدارة والثانية الذات، فالإدارة هي توجيه الإمكانيات إلى آلية استخدام معينة تضمن تحقيق الأهداف التي تم تحقيقها، أما الذات فتعرف على أنها اتجاهات ومشاعر



الشخص عن نفسه، وبالتالي تعرف إدارة الذات على أنها معرفة الشخص لقدراته واستخدامه الأمثل لهذه القدرات من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى إليها، وهي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه، وخلق التوازن ما بين الواجبات والرغبات والأهداف، والاستفادة من الوقت (عقيلان، 2014، 119 ص)، وتتكون إدارة الذات من ثلاثة مكونات (الزبيدي، ٢٠٠٧) هي أولاً: مراقبة الذات وتعني تعليم الشخص ليكون أكثر ادراكاً ووعياً بسلوكه الخاص وثانياً: تقييم الذات تعني تحديد الفرد مدى تحقيقه للأهداف السلوكية المحددة للتنفيذ خلال فترة زمنية معينة وثالثاً: تعزيز الذات ويتم ذلك من خلال تقديم المكافآت المتنوعة للوصول الى تحقيق الاهداف. (ابو طبيخ، ٢٠٢٣، ص٢٦)

وبالتالي فإن إدارة الذات (الأحمدى، ٢٠٠٧) أمر محوري واستراتيجي في نجاح الأفراد وهي تختلف عن إدارة المؤسسة أو البيت أو الأولاد أو حتى الشركات الكبرى، لأن إدارة المؤسسة وأي إدارة أخرى هي إدارة مع الطرف الآخر، أما إدارة الذات فهي إدارة مع النفس فإن لم تكن صادقاً مع نفسك وتتعرف خفاياها واسرارها وخصائصها ونقاط ضعفها وقوتها فإنك ستفشل في باقي الإدارات (زيدان، ٢٠٢١، ص١٧)

وأشار Huang et al., 2019 إلى أن إدارة الذات تساهم في خلق رؤية واضحة لأهداف المنشودة لتكون الأهداف معروفة وقابلة للتحقيق، كذلك تعمل على التقييم المستمر للاستراتيجيات والمهارات والموارد اللازمة لتحقيق الأهداف، وتعمل على تطوير وإيجاد حلول للعقبات التي تمنع الوصول إلى الهدف، وأيضاً اكتساب الثقة بالنفس والقدرة على التواصل، واكتساب مهارات التعامل مع كافة الشخصيات في المجتمع، ثم اكتساب عدة مهارات مثل: القدرة على التخطيط وترتيب المهام، والأولوية والأهمية، والتعليم الذاتي، وزيادة المعارف، والتطوير الذاتي، كذلك استغلال الوقت من خلال الاستعانة بكل ما هو حديث في عملية تنظيم الوقت، كما من الفوائد تحصيل الرضا النفسي بالإنجازات، والنجاح في إحداث التوازن بين متطلبات الوظائف العديدة التي يقوم بها الفرد، العائلة، العمل، والمجتمع، والتوازن بين أوقات العمل والراحة. (شلش، ٢٠٢٥، ص٤٩) فعملية إدارة الذات مسألة تعتمد في الأساس على مقومات المتعلم العلمية والشخصية والنفسية والسلوكية والاجتماعية، كما انها تتطلب دافعاً وقدرة ووسيلة وطريقة واسلوباً وبيئة تتوافر فيها حوافز التعلم (مفلح، حريز، ٢٠٠٧) ويمكن ان تعرف بانها " العملية المتعلقة بتحقيق الاهداف الشخصية بأكبر مقدار من الكفاءة وبما يحقق الرخاء والسعادة للشخص نفسه فاذا حسن ادارة الفرد لذاته سيسعد في حياته فالنواة الرئيسية الاصلية (الذات) اذا صلحت فسيتم الصلاح للجميع وهذه قاعدة لامجال للجدل فيها. (احمد، ٢٠١٣، ص١٣) ابعاد ادارة الذات:

١- الثقة بالنفس: **self-confidence** وهي احترام الذات والاعتماد عليها ويتطلب ذلك إيمان الإنسان بأهدافه وقراراته وقدراته وإمكانياته وكلها تساعده في حسن إدارة الذات، (الغرابي ٢٠١٦) وهي الوقود الذي يدفعك للنجاح في إدارة ذاتك، فلا يمكن أبداً أن تنجح في إدارة ذاتك وأنت تعيش في ظل من الإحساس بعدم الثقة والنقص وانعدام القدرة لابد أن يكون الشخص واثقاً من ذاته ومقدراً لإمكانياته ومؤمناً بذاته. (نسبية، الغالية، ٢٠٢٠، ص٢٠) شعور عام بكونه الفرد عن ذاته يتضمن احساسه بقيمته وتقبله لذاته وتقديره واحترامه لها باعتباره يمتلك من القدرات والامكانيات والمهارات التي تؤهله ليعتمد على ذاته في الحكم والتصرف بطرق ملائمة للمواقف التي يتعرض لها. (علي، ٢٠١٩، ص١٧٠)

٢- الضمير الحي: **Living conscience** يُعرف بأنه أداء الأعمال التي تتجاوز متطلبات الدور في الوظيفة وحماية موارد المنظمة والتفاهم والانسجام بين الزملاء (Wang, 2014)، بمجموعة السلوكيات التي تجعل الفرد أكثر اهتماماً وبقظة وتركيزاً لعمله، وتدفعه للتقيد بإجراءات العمل بدافع ذاتي، والاهتمام بالعمل، والإنجاز وتقديم أفضل أداء، ومراعاة مكان العمل، والالتزام والاخلاص في العمل في ظل المراقبة الذاتية للفرد (جعفر، ٢٠٢٤، ص٥)

٣- التكيف: **Adaptation** ويُعرف بالانفتاح على المعلومات الجديدة والتخلي عن الاستنتاجات القديمة، وهي تسمح للفرد ان يشعر بالارتياح مع حالات القلق وعدم اليقين وتطبيق افكار جديدة لتحقيق نتائج متميزة (٢٠٠١ Goleman & Cherniss) (جعفر، ٢٠٢٤، ص٦)، اي المرونة والقدرة على تعديل السلوك والخطط والاستراتيجيات الشخصية باستمرار لمواجهة التحديات والتغيرات غير المتوقعة، عبر التعلم من التجارب، والتحكم في ردود الأفعال، وتحديد الأولويات، والحفاظ على الهدوء والتركيز. هذا يتضمن فهم الذات



وتطوير مهارات مثل إدارة الوقت، وحل المشكلات، والتفكير النقدي، والتعامل مع الضغوط، لتحقيق الأهداف بكفاءة في بيئات متقلبة .

٤- إدارة الوقت: **Time management** ان ادارة الوقت قضية جديرة بالاهتمام في جميع مجالات الحياة ، نظراً للعلاقة بينها وبين ادارة الذات التي تتمثل في أن الاولى جزء من الثانية ، فإدارة الذات اعم واشمل من ادارة الوقت والمشكلة تكمن في انفسنا ، وان المسألة ليست في مقدار ما نملك من الوقت بل كيفية الاستفادة منه جيداً ، عليه يمكن تعريف ادارة الوقت هو قدرة الفرد على الاستخدام الامثل للوقت من خلال تحديد الاحتياجات ووضع الاهداف لتحقيقها ، وتحديد الاولويات من خلال التخطيط والالتزام والمتابعة وعمل جداول الاعمال . (محمود ، ٢٠٢٠، ص ١١) .

ثانياً : الشغف الوظيفي : **Job Passion**

إن تنمية الشغف لدى الافراد العاملين في أي منظمة قد يدفعهم الى العمل بإخلاص وتفاني وابداع مما ينعكس ايجاباً فيما يعملونه ويساهم في وصولهم الى نتائج مبهرة، فالشغف من المفاهيم الإيجابية التي يمكن ان ينعكس تنميتها في وصول الافراد العاملين الى مستويات عالية من السعادة والرضا عن الحياة وتقليل الضغوط النفسية التي قد يواجهها الافراد في بيئة العمل. (عباس ، ٢٠٢٤، ص ١٣٢١) .

فالشغف الوظيفي هو احد الاسباب التي تجعل الفرد يستمر بعمله للوصول الى قمة النجاح عن طريق ابراز الجانب الابداعي في شخصيته وتفكيره مما ينعكس بشكل ايجابي على الفرد بشكل خاص من خلال المثابرة وتوجيه الهدف والتركيز والمرونة والدافع للتعلم عند مواجهة التحديات والصعوبات ومن ثم على المنظمة بشكل عام ، ووفقاً لدراسة (chin,2019) ان شغف العمل يرتبط بمجموعة من المتغيرات الايجابية كزيادة الالتزام الوظيفي وانخفاض مستويات الارهاق الوظيفي وتقليل الصراع بين العمل والمنزل وتقليل الاعراض الجسدية . (محمد ، ٢٠٢٥ ، ص ٢٧٠) ، فهو يصل بالعاملين الى مستويات عالية من السعادة والرضا عن الحياة وتقليل الضغوط النفسية ، وللشغف مكونين هما المكون الوجداني الذي يشير الى الاعجاب والحب الشديد ورغبة العاملين نحو عملهم ، والمكون المعرفي الذي يتمثل في استيعاب المهنة في هوية الفرد ويندمج المكونين مع الدافعية ليتولد الشغف وهو الميل القوي تجاه شيء قوي ومحدد او نشاط او مفهوم يحبه الفرد ويقدره ويستثمر وقته وطاقته وتتحول الى جزء من هوية الفرد . (المهداوي ، ٢٠٢٥، ص ٥٦٦) .

من جهة اخرى يعد هو احد أهم الأسباب التي تجعل الفرد يتقدم للمضي في تعلم العمل على الوجه الأكمل للصعود إلى القمة والإحساس بالتميز والتفرد والتبعية الإحساس بالرضا عن العمل، مما يكسب الفرد القدرة على مواجهه أيّة صعوبات، على النقيض الأشخاص مثبطي الهمم ، والذين يظنون في حلقة اليأس والملل والاستسلام وعدم السعي إلى تحقيق أي إنجاز يذكر ، ولا يمكن أن يتحقق الشغف في العمل إلا إذا شعر الموظف بالسعادة الوظيفية، والتي هي اساس بناء حالة الاندماج العاطفي والفكري لدى الموظف بالمنظمة التي يعمل بها فيجد نفسه مسئولاً عن نجاح وتميز المنظمة (السعداوي ، ٢٠٢٣، ص ٦٦٥) .

تم تصور الشغف الوظيفي باعتباره اتجاهاً وظيفياً يشتمل على كل من العناصر العاطفية والمعرفية التي تجسد الميل القوي لدى الفرد تجاه الوظيفة ، فالعنصر الأول الذي يقوم عليه مفهوم الشغف الوظيفي هو عنصر عاطفي بطبيعته ، حيث يجذب الإعجاب القوي والشديد بالوظيفة والاستمتاع بها اما العنصر الثاني هو عنصر معرفي يرتبط بالأهمية المدركة للوظيفة لدى الفرد بحيث تصبح الوظيفة مستوعبة داخلياً للذات وتحدد من هو الفرد ، وبالتالي، لكي يُنظر إلى الأفراد على أنهم يتمتعون بشغف وظيفي ، يجب أن يكون لديهم إعجاب شديد بالوظيفة بالإضافة إلى اعتبار الوظيفة مهمة بالنسبة لهم شخصياً . (العنزي ، ٢٠٢٣ ، ص ٤٦) ، فإن الشخص الشغوف بعمله كعالم أبحاث لن يحب وظيفته فحسب ، بل يعتبر أيضا الوظيفة مهمة جدا لمفهومه الذاتي، بحيث يعرف نفسه على أنه عالم أولا وقبل كل شيء، بدلا من خلال الأدوار الأخرى التي قد يؤديها (مثل كونه رب أسرة) . يمكن تعريف الشغف وفقاً (De Clercq & Belausteguigoitia, 2017) بأنه إعجاب الفرد وحبهِ للأعمال التي يستثمر فيها طاقته، وهو ما يسهم في حرصه علي الاجتهاد والسعي نحو الازدهار في العمل ، او هو وفقاً (Fu et al., 2022; Hochwarter et al., 2022) . بأنه ميلاً قوياً نحو نشاط يحبه الفرد ويرى أنه هام بالنسبة له ويسعى في أداء هذا النشاط . (عشري ، سبع، ٢٠٢٣ ، ص ٥٠) ، او "شعور قوي تجاه العمل كأحد المجالات بالاعتماد على الخبرة والممارسة، ويُعبّر عن المشاركة والالتزام والجهد تجاه قيمة / تفضيل مهم للغاية (Sigmundsson et al 2020) ، لدى الفرد يدفعه للتركيز وأداء السلوكيات اللازمة



لتحقيق أهدافه . (عبد الفتاح ،٢٠٢٣، ص١٩٢) ، وبناءً على ما سبق يمكن القول أن الشغف بالعمل هو مشاعر حماسية وإيجابية قوية لدى الفرد ممزوجة بدوافع ذاتية للعمل تنشأ عن تقييمه لوظيفته، الأمر الذي ينتج عنه حرص الفرد على استثمار وقته وجهده في العمل الذي يؤديه، والسعي نحو الازدهار في ذلك العمل . وللشغف أهمية واضحة من خلال الاهتمام المتزايد من قبل العلماء والمديرين بهذا المفهوم، فهو يعزى إلى ميل قوي نحو أنشطة يجد الأفراد فيها متعة وأهمية، وهم عازمون على استثمار وقتهم وجهدهم في تلك الأنشطة، من جهة أخرى يتجاوز الشغف بالعمل مجال العمل ويشمل فوائد نفسية منطقية وسلوكية مثل الحيوية الذاتية والالتزام العاطفي وتصورات إيجابية للموارد الوظيفية، هذا بالإضافة إلى تأثيرات سلوكية إيجابية مثل الإبداع وأداء المهام والأداء المالي والمواطنة السلوكية (Ho et al.,2018:112) ، فالموظفين سيكونون أكثر إنتاجية ليس فقط في الأدوار الفردية ولكن أيضاً على المستوى التنظيمي من خلال تحسين العمل الجماعي والفعالية التنظيمية (جهاد ، ٢٠٢٤ ، ص٣٤)

من جهة أخرى في المنظمات الجديدة ذات الموارد المحدودة، يمكن أن يصبح الشغف محركاً رئيساً لعمل تنظيم المشاريع بشكل أكثر تحديداً لأن الشغف يهدف إلى تغذية الدافع وتعزز النشاط العقلي ويوفر معنى للعمل اليومي. (Cardon et al.,2013) (جهاد ، ٢٠٢٤ ، ص٣٦) ، والشغف نوعان هما النوع الأول الشغف الاستحواذي وهو يعتبر نشاط ذو أداء قهري متضمن في هوية الفرد ويصنع ضغطاً داخلياً يجعله يستمر في مزيد من الانخراط في هذا النشاط فهو شعور داخلي غير متحكم فيه والذي يسيطر على مشاعر الشخص عند الانغماس في الأنشطة الشغفية التي يمارسها بصورة منتظمة وبصفة قهرية متكررة ، أما النوع الثاني الشغف التناغمي: يُعد الاستيعاب الذاتي الممتع الذي يجعل الأفراد يختارون مزاولة باقي الأنشطة الأخرى في الحياة اليومية ، فهو شعور داخلي يمكن التحكم فيه يجعل الفرد يمارس نشاطه بشكل اختياري ودون وجود ضغوط عليه وبما يدعم التكيف الناجح . (الناظر ، ٢٠٢٤ ، ص٢٦) . وفي الصدد نفسه اشار (Chang,2002) الى ان الشغف في المنظمة يتضمن عناصر مهمة لا ينبغي تجاهل اي منها ، بحيث يمكن اجمالها في ثلاث مجاميع اساسية هي الشعور والتفكير والعمل وهي بدورها تساعد في تأسيس مناخ قائم على الشغف بالعمل وهذه العناصر يمكن اجمالها في هذه الخطوات : الدافع من القلب ، اكتشاف الشغف الأساسي ، توضيح الغرض ، تحديد الإجراءات ، أداء بشغف ، إنشر الشغف ، البقاء على المسار. (جهاد ، ٢٠٢٤ ، ص٤١)

ابعاد الشغف الوظيفي :

١- الاستمتاع بالعمل : *work enjoyment* يمثل الإخلاص والحب والرغبة الكبيرة للعمل عامل أساس للثوق والابداع ، (السلنتي ، احمد ، ٢٠٢٢) إذ ان وجود الشغف والرغبة لدى الافراد العاملين يمثل محفزاً ودافعاً قويا للإبداع، كما ينبغي على الافراد العاملين العمل باستمرار على تطوير وتنمية جوانب قوتهم ومعالجة جوانب ضعفهم مما يساهم في توفير فرص ملائمة للتقدم والترقية في الوظيفة على نحو اسرع، كما يشتمل الاستمتاع بالعمل على التفكير الإيجابي فيه. (السعداوي ، ٢٠٢٣ ، ص٦٦٧) . (Saks, 2019) وتحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية، فضلاً عن تحسين صحة الموظفين ورفاهيتهم النفسية، وزيادة التزام الموظفين بالعمل، كما يعمل على تحسين العلاقات بين الموظفين وتحسين الجو العام في المنظمة . (الساجي ، السمان ، ٢٠٢٥ ، ص٦١) .

٢- التحفيز الذاتي : *self-motivation* هو القدرة على تحفيز النفس دون انتظار اي من العوامل الخارجية للأداء الغرض المطلوب مثل كلمات التشجيع او الاطراء ، حيث يساهم التحفيز الذاتي في دفعه دائماً نحو القيام بالواجبات المطلوبة منه (Al- Jarrah & Alrabee, 2020) فهو في تلك الحالة القدرة في شحن نفسه بالطاقة الايجابية اللازمة ما يجعل تأجيل المهام والتكاسل من الامور المستبعدة من ذهن اصحاب تلك القدرة التي يراها بعض خبراء علم النفس اشبه بالمهارة . (الناظر ، ٢٠٢٤ ، ص٢٧)

٣- الشعور بأهمية التعلم : *sense of learning* هو حالة نفسية تظهر أن الأفراد لديهم الرغبة والاستعداد لتعلم أشياء جديدة كما يعد الشعور بأهمية التعلم على أنها دافع أو رغبة أو استعداد لاكتساب معرفة جديدة ومتطورة (Hotifah & Yoenanto,2020: p701) ، وهذا يعني أن الأفراد الذين لديهم الرغبة في التعلم،



لا يريدون الركود ويسعون الى التغيير ويكونون اكثر تأهيلا ويتبعون اتجاهات متطورة واتجاهات أكثر حداثة . (عابدي، ٢٠٢٤، ص٦٤) .

٤- الهوية الذاتية: self-identity يعد جوهر وروح الفرد وتصوراته وأفكاره حول ذاته وتمثل أيضا سماته الشخصية ومشاعره وأحاسيسه(عباس 2024)، كذلك تنطوي الهوية الذاتية على قيم وآراء وسلوكيات الأفراد أي أنها تمثل ثقافته وعقيدته وهي جزء من منشأ الفرد ومكان تواجده (ناصر ، واخرون، ٢٠٢٥، ص١٥)

المبحث الثاني

الجانب العملي للبحث

أولاً: السمات الشخصية لعينة البحث

أولاً: الجنس

يوضح الجدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، حيث بلغ عدد الذكور (٢٦) فرداً بنسبة (٤٩,١٪)، في حين بلغ عدد الإناث (٢٧) فرداً بنسبة (٥٠,٩٪). وتشير هذه النتائج إلى وجود تقارب واضح في تمثيل الجنسين داخل العينة، الأمر الذي يعكس توازناً نوعياً مناسباً ويعزز من شمولية الآراء المستخلصة وعدم انحياز النتائج لفئة دون أخرى.

ثانياً: العمر

يبين الجدول (١) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة تقع ضمن الفئة العمرية (٣٠ سنة فأكثر) بعدد (٤٨) فرداً وبنسبة (٩٠,٦٪)، في حين بلغت نسبة الفئة العمرية (٢٠-٣٠ سنة) (٩,٤٪) فقط. ويعكس ذلك أن معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة عمرية ومهنية متقدمة تتلاءم مع طبيعة العمل الإداري في الإدارات الوسطى، مما يسهم في دقة تشخيص الواقع التنظيمي.

ثالثاً: المؤهل العلمي

يظهر الجدول (١) أن حملة شهادة الماجستير شكّلوا النسبة الأعلى من أفراد العينة بواقع (٢٨) فرداً وبنسبة (٥٢,٨٪)، تلاهم حملة شهادة البكالوريوس بعدد (٢٣) فرداً وبنسبة (٤٣,٤٪)، في حين جاءت نسبة حملة شهادة المعهد منخفضة بلغت (٣,٨٪). وتشير هذه النتائج إلى ارتفاع المستوى العلمي لأفراد العينة، الأمر الذي يعزز من كفاءة الأداء الإداري وقدرتهم على استيعاب المتغيرات التنظيمية الحديثة.

رابعاً: سنوات الخدمة

يوضح الجدول (١) أن فئة سنوات الخدمة (١١ سنة فأكثر) جاءت في المرتبة الأولى بعدد (٣٣) فرداً وبنسبة (٦٢,٣٪)، تلتها فئة (٥-١٠ سنوات) بعدد (٢٠) فرداً وبنسبة (٣٧,٧٪)، بينما لم تُسجل أي حالة ضمن فئة (٦-١٠ سنوات). ويعكس ذلك اعتماد الكلية بدرجة أكبر على كوادر إدارية ذات خبرة طويلة في مواقع الإدارات الوسطى، مما يدعم موثوقية الاستجابات وعمق الخبرة العملية لدى أفراد العينة.

جدول (١) السمات الشخصية لعينة البحث

الجنس	العدد	(%) النسبة
الذكور	26	49.1
الإناث	27	50.9
المجموع	53	100
العمر	العدد	(%) النسبة
سنة 20-30	5	9.4
سنة فأكثر 30	48	90.6
المجموع	53	100
الشهادة	العدد	(%) النسبة
ماجستير	28	52.8
بكالوريوس	23	43.4
معهد	2	3.8
المجموع	53	100

النسبة (%)	العدد	سنوات الخدمة
37.7	20	سنوات 1-5
0.0	0	سنوات 6-10
62.3	33	سنة فأكثر 11
100	53	المجموع

ثانيا : التحليل العاملي التوكيدي

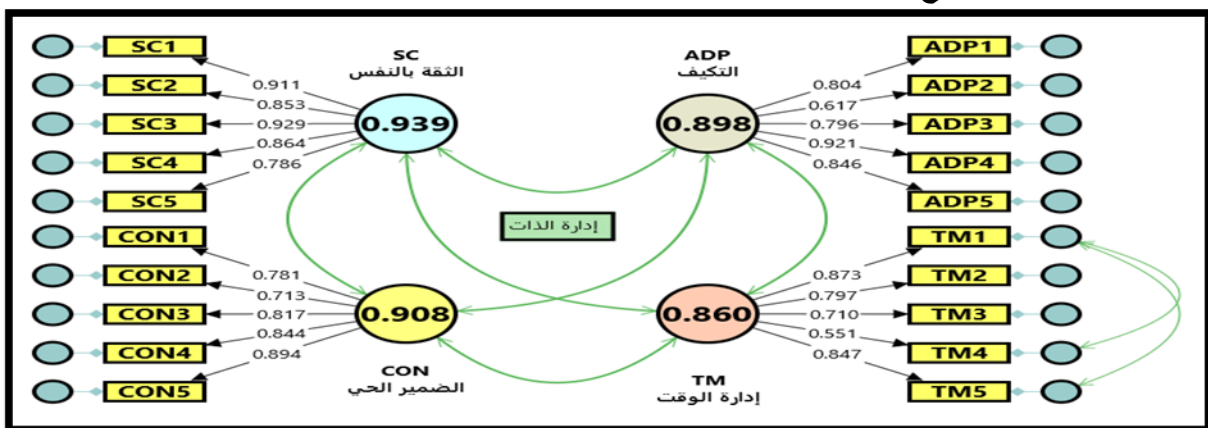
١- إدارة الذات : Self-Management

يوضح الشكل (١) أنموذج إدارة الذات المكوّن من أربعة أبعاد أساسية بواقع (٢٠) فقرة، تمثلت في كل من، (الثقة بالنفس (SC)، والضمير الحي (CON)، والتكيف (ADP)، وإدارة الوقت (TM)). ويظهر الجدول (٢) مؤشرات جودة المطابقة لأنموذج إدارة الذات، إذ تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا المعياري بين (٠,٨٦٠ - ٠,٩٣٩)، في حين تراوحت قيم كرونباخ ألفا غير المعياري بين (٠,٨٦٢ - ٠,٩٣٩)، وجميعها تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (٠,٧٠)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الاتساق الداخلي بين فقرات أبعاد الأنموذج، كما بلغت قيم الثبات المركب (CR) ما بين (٠,٨٩٨ - ٠,٩٣٩)، وهي ضمن الحدود الإحصائية المعتمدة، الأمر الذي يدل على تمتع أبعاد إدارة الذات بدرجة عالية من الاعتمادية والاستقرار في القياس، وفي المقابل تراوحت قيم متوسط التباين المستخرج (AVE) بين (٠,٥٨٥ - ٠,٧٥٧)، وهي جميعها أعلى من القيمة المرجعية المعتمدة (٠,٥٠)، مما يؤكد تحقق الصدق التقاربي لجميع أبعاد الأنموذج. وبناءً على هذه النتائج، يتضح أن أنموذج إدارة الذات يتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي والصدق التقاربي، بما يتيح اعتماده بثقة في إجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة.

جدول (٢) مؤشرات جودة المطابقة لأنموذج إدارة الذات

متوسط التباين المستخرج	الثبات المركب (معامل الاعتمادية المركبة)	معامل كرونباخ ألفا غير المعياري	معامل كرونباخ ألفا المعياري	الابعاد
0.645	0.898	0.895	0.898	التكيف ADP
0.659	0.905	0.906	0.908	الضمير الحي CON
0.757	0.939	0.939	0.939	الثقة بالنفس SC
0.585	0.911	0.862	0.860	إدارة الوقت TM

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4



شكل (١) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير إدارة الذات

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4



يتضح من الجدول (٣) أن قيم التقديرات المعيارية لفقرات متغير إدارة الذات قد تراوحت بين (٠,٥٥١) - (٠,٩٢٩)، وهي جميعها ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، إذ تجاوزت الحد الأدنى المعتمد (٠,٥٠)، مما يعكس قوة ارتباط الفقرات بأبعادها الكامنة وقدرتها على تمثيل المتغير بصورة ملائمة. كما تراوحت قيم اختبار (t) بين (٣,٧٠٤-١١,٦٨٣)، وهي جميعها أكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، الأمر الذي يؤكد المعنوية الإحصائية لجميع الفقرات وعدم وجود فقرات ضعيفة أو غير دالة إحصائياً. وتشير هذه النتائج إلى تحقق صدق النموذج التوكيدي لمتغير إدارة الذات، وملاءمته للاعتماد عليه بثقة في إجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، ولا سيما ضمن إطار اختبار العلاقات والتأثيرات مع متغيرات الدراسة الأخرى.

جدول (٣) التقديرات لأبعاد متغير إدارة الذات

الاسئلة	تقديرات المعلمات	قيم (t)	قيم الدلالة الإحصائية
التكيف ADP1 <- ADP	0.804		
التكيف ADP2 <- ADP	0.617	4.680	0.000
التكيف ADP3 <- ADP	0.796	6.385	0.000
التكيف ADP4 <- ADP	0.921	7.709	0.000
التكيف ADP5 <- ADP	0.846	7.146	0.000
الضمير الحي CON1 <- CON	0.781		
الضمير الحي CON2 <- CON	0.713	5.556	0.000
الضمير الحي CON3 <- CON	0.817	6.485	0.000
الضمير الحي CON4 <- CON	0.844	6.938	0.000
الضمير الحي CON5 <- CON	0.894	7.316	0.000
الثقة بالنفس SC1 <- SC	0.911		
الثقة بالنفس SC2 <- SC	0.853	9.357	0.000
الثقة بالنفس SC3 <- SC	0.929	11.683	0.000
الثقة بالنفس SC4 <- SC	0.864	9.532	0.000
الثقة بالنفس SC5 <- SC	0.786	7.752	0.000
إدارة الوقت TM1 <- TM	0.873		
إدارة الوقت TM2 <- TM	0.797	7.135	0.000
إدارة الوقت TM3 <- TM	0.710	5.836	0.000
إدارة الوقت TM4 <- TM	0.551	3.704	0.001
إدارة الوقت TM5 <- TM	0.847	6.847	0.000

المصدر: مخرجات برنامج Smart PIs v.4

٢- الشغف الوظيفي

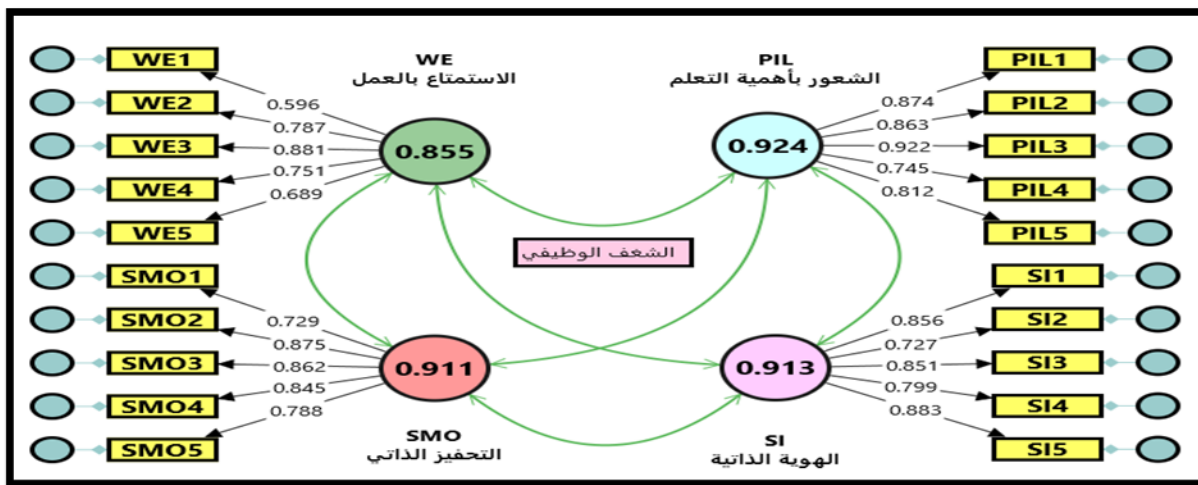
يُظهر الشكل (٢) أنموذج الشغف الوظيفي المكوّن من أربعة أبعاد أساسية وبواقع (٢٠) فقرة، تمثلت في (الاستمتاع بالعمل (WE)، والتحفيز الذاتي (SMO)، والشعور بأهمية التعلم (PIL)، والهوية الذاتية (SI)). ويبيّن الجدول (٤) مؤشرات جودة المطابقة لأنموذج الشغف الوظيفي، إذ تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا المعياري بين (٠,٨٥٥-٠,٩٢٤)، في حين تراوحت قيم كرونباخ ألفا غير المعياري بين (٠,٨٥٦-٠,٩٢٣)، وجميعها تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (٠,٧٠)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الاتساق الداخلي بين فقرات الأبعاد، كما بلغت قيم الثبات المركب (CR) ما بين (٠,٨٦٤-٠,٩٢٦)، وهي ضمن الحدود الإحصائية المعتمدة، الأمر الذي يعزز موثوقية القياس واستقراره. وفي المقابل، تراوحت قيم متوسط التباين المستخرج (AVE) بين (٠,٥٥٨-٠,٧١٥)، وهي جميعها أعلى من القيمة المرجعية المعتمدة (٠,٥٠)، مما يؤكد تحقق الصدق التقاربي لجميع أبعاد أنموذج الشغف الوظيفي. وتشير هذه النتائج إلى أن أنموذج الشغف الوظيفي يتمتع

بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي والصدق البنائي، ويمكن الاعتماد عليه بثقة كأساس علمي رصين لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة ضمن إطار الدراسة الحالية.

جدول (٤) مؤشرات جودة المطابقة لأنموذج الشغف الوظيفي

الابعاد	عامل كرونباخ	معامل كرونباخ لغا المعياري	معامل كرونباخ لغا غير المعياري	ثبات المركب (معامل الاعتمادية المركبة)	توسط التباين المستخرج
الشعور بأهمية التعلم_PIL	0.924	0.923	0.926	0.715	
الهوية الذاتية_SI	0.913	0.911	0.916	0.681	
التحفيز الذاتي_SMO	0.911	0.911	0.914	0.675	
الاستمتاع بالعمل_WE	0.855	0.856	0.864	0.558	

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4



شكل (٢) التحليل العائلي التوكيدي لمتغير الشغف الوظيفي

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

يتضح من الجدول (٥) أن قيم التقديرات المعيارية لفقرات متغير الشغف الوظيفي بأبعاده المتمثلة في: الاستمتاع بالعمل (WE)، والتحفيز الذاتي (SMO)، والشعور بأهمية التعلم (PIL)، والهوية الذاتية (SI) قد تراوحت بين (٠,٥٩٦-٠,٩٢٢)، وهي جميعها ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، إذ تجاوزت الحد الأدنى المعتمد (٠,٥٠)، مما يعكس قوة ارتباط الفقرات بأبعاده الكامنة وقدرتها على تمثيل المتغير بصورة ملائمة. كما تراوحت قيم اختبار (t) بين (٤,٠٤٧-٩,٦٧٦)، وهي جميعها أكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبقيم دلالة إحصائية (P = 0.000)، الأمر الذي يؤكد المعنوية الإحصائية لجميع الفقرات وعدم وجود فقرات غير معنوية إحصائياً. وتشير هذه النتائج إلى تحقق صدق النموذج التوكيدي لمتغير الشغف الوظيفي، وملاءمته للاعتماد عليه بثقة في إجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، ولا سيما ضمن إطار اختبار العلاقات والتأثيرات مع متغيرات الدراسة الأخرى.

جدول (٥) التقديرات لأبعاد متغير الشغف الوظيفي

الاسئلة	تقديرات المعاملات	(t) قيم	قيم الدلالة الإحصائية
الشعور بأهمية التعلم_PIL <- PIL1	0.874		
الشعور بأهمية التعلم_PIL <- PIL2	0.863	8.400	0.000
الشعور بأهمية التعلم_PIL <- PIL3	0.922	9.676	0.000
الشعور بأهمية التعلم_PIL <- PIL4	0.745	6.646	0.000
الشعور بأهمية التعلم_PIL <- PIL5	0.812	7.788	0.000
الهوية الذاتية_SI <- SI1	0.856		



0.000	6.252	0.727	الهوية الذاتية SI2 <- SI
0.000	7.947	0.851	الهوية الذاتية SI3 <- SI
0.000	7.073	0.799	الهوية الذاتية SI4 <- SI
0.000	8.472	0.883	الهوية الذاتية SI5 <- SI
		0.729	التحفيز الذاتي SMO1 <- SMO
0.000	6.406	0.875	التحفيز الذاتي SMO2 <- SMO
0.000	6.356	0.862	التحفيز الذاتي SMO3 <- SMO
0.000	6.137	0.845	التحفيز الذاتي SMO4 <- SMO
0.000	5.703	0.788	التحفيز الذاتي SMO5 <- SMO
		0.596	الاستمتاع بالعمل WE1 <- WE
0.000	4.371	0.787	الاستمتاع بالعمل WE2 <- WE
0.000	4.626	0.881	الاستمتاع بالعمل WE3 <- WE
0.000	4.221	0.751	الاستمتاع بالعمل WE4 <- WE
0.000	4.047	0.689	الاستمتاع بالعمل WE5 <- WE

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

ثالثاً : الاحصاءات الوصفية

١. وصف وتشخيص ادارة الذات

يوضح الجدول (٦) نتائج وصف وتشخيص آراء عينة من الإدارات الوسطى في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة واسط، حول أبعاد إدارة الذات، وذلك من خلال عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف، إذ تُظهر النتائج أن أبعاد إدارة الذات قد جاءت بمستوى جيد بصورة عامة، مع وجود تباين نسبي في درجة الاهتمام من بُعد لآخر، إذ جاء بُعد إدارة الوقت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٧٩) وانحراف معياري (٠,٧٢٣) ومعامل اختلاف (٢٠,٧٧٪)، وهو الأدنى بين الأبعاد، مما يشير إلى درجة عالية نسبياً من التجانس في آراء أفراد العينة بشأن قدرة العاملين على تنظيم الوقت والالتزام بالمهام واستثمار الموارد الزمنية بكفاءة، بما يسهم في تعزيز انسيابية العمل وتحسين الأداء الإداري داخل الكلية، وجاء بُعد التكيف في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٠٨) وانحراف معياري (٠,٧٧٩) ومعامل اختلاف (٢٢,٨٥٪)، وباتجاه متوسط، مما يعكس توفراً نسبياً لقدرة الكلية على التكيف مع المتغيرات التنظيمية والأكاديمية، مع وجود تفاوت في سرعة الاستجابة للتحديات الإدارية بين الوحدات التنظيمية المختلفة، في حين حلَّ بُعد الضمير الحي في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٠٩) وانحراف معياري (٠,٨٣٦) ومعامل اختلاف (٢٣,٨٣٪)، وبمستوى جيد، مما يشير إلى التزام نسبي لدى العاملين بأداء واجباتهم الوظيفية وتحمل المسؤولية، مع تباين معتدل في آراء أفراد العينة حول مستوى الانضباط والمبادرة في تنفيذ المهام، أما بُعد الثقة بالنفس فقد جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٧٦) وانحراف معياري (٠,٩٤٨) ومعامل اختلاف (٢٧,٢٨٪)، وهو الأعلى بين الأبعاد، مما يعكس تبايناً ملحوظاً في آراء أفراد العينة بشأن القدرة على اتخاذ القرارات بثقة والتعامل مع المواقف الإدارية المختلفة، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى تعزيز برامج التمكين وبناء القدرات القيادية داخل الكلية، وبصورة إجمالية، بلغ المتوسط العام لمتغير إدارة الذات (٣,٤٦٨) بانحراف معياري (٠,٧٤٤) ومعامل اختلاف (٢١,٤٦٪)، وباتجاه جيد، مما يؤكد أن مستوى إدارة الذات لدى عينة الإدارات الوسطى في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة واسط يُعد مقبولاً، ويشكّل قاعدة مناسبة يمكن البناء عليها لتعزيز كفاءة الأداء الإداري ودعم التوجه نحو تعزيز الشغف الوظيفي داخل الكلية



جدول (٦) نتائج وصف وتشخيص متغير ادارة الذات

ت	الابعاد	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	ترتيب الابعاد	الاتجاه
١	الثقة بالنفس	3.476	0.948	27.28	٤	جيد
٢	الضمير الحي	3.509	0.836	23.83	٣	جيد
٣	التكيف	3.408	0.779	22.85	٢	متوسط
٤	إدارة الوقت	3.479	0.723	20.77	١	جيد
	متغير ادارة الذات	3.468	0.744	21.46	الاول	جيد

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

٢. وصف وتشخيص الشغف الوظيفي

يوضح الجدول (٧) نتائج وصف وتشخيص آراء عينة من الإدارات الوسطى في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة واسط حول أبعاد الشغف الوظيفي، وذلك من خلال عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف. وتُظهر النتائج أن متغير الشغف الوظيفي قد جاء بمستوى جيد بصورة عامة، مع وجود تباين نسبي في درجة الاهتمام من بُعد لآخر، إذ جاء بُعد الاستمتاع بالعمل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٩٤) وانحراف معياري (٠,٦٨٢) ومعامل اختلاف (١٩,٥٣٪)، وهو الأدنى بين الأبعاد، مما يشير إلى درجة عالية نسبياً من التجانس في آراء أفراد العينة بشأن شعورهم بالرضا والمتعة أثناء أداء مهامهم الوظيفية، الأمر الذي يعكس بيئة عمل داعمة نسبياً ومحفزة على الاستمرار والعطاء، وجاء بُعد التحفيز الذاتي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٧٢) وانحراف معياري (٠,٨٢٧) ومعامل اختلاف (٢٣,٨١٪)، وبتجاه جيد، مما يدل على امتلاك أفراد العينة دافعية داخلية معقولة لإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف الوظيفية، مع وجود تباين نسبي في مستويات الحماس والمبادرة الذاتية، في حين حلّ بُعد الهوية الذاتية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٢٦) وانحراف معياري (٠,٨٣٠) ومعامل اختلاف (٢٤,٢٣٪)، وبمستوى جيد، مما يعكس إدراكاً إيجابياً نسبياً لدى أفراد العينة لأهمية أدوارهم الوظيفية وانتمائهم المهني، مع تباين محدود في درجة وضوح الهوية المهنية بين الأفراد، أما بُعد الشعور بأهمية التعلم فقد جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٠٤) وانحراف معياري (١,٠٠٣) ومعامل اختلاف (٢٩,٤٨٪)، وبتجاه متوسط، وهو الأعلى من حيث معامل الاختلاف، مما يشير إلى تباين واضح في آراء أفراد العينة بشأن أهمية التعلم المستمر والتطوير المهني، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى تعزيز ثقافة التعلم والتدريب المستدام داخل الكلية، وبصورة إجمالية، بلغ المتوسط العام لمتغير الشغف الوظيفي (٣,٤٤٩) بانحراف معياري (٠,٧٥٩) ومعامل اختلاف (٢٢,٠١٪)، وبتجاه جيد، مما يؤكد أن مستوى الشغف الوظيفي لدى عينة الإدارات الوسطى في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة واسط يُعد مقبولاً، ويشكل قاعدة مناسبة يمكن البناء عليها لتعزيز الدافعية الوظيفية وتحسين جودة الأداء المؤسسي.

جدول (٧) نتائج وصف وتشخيص الشغف الوظيفي

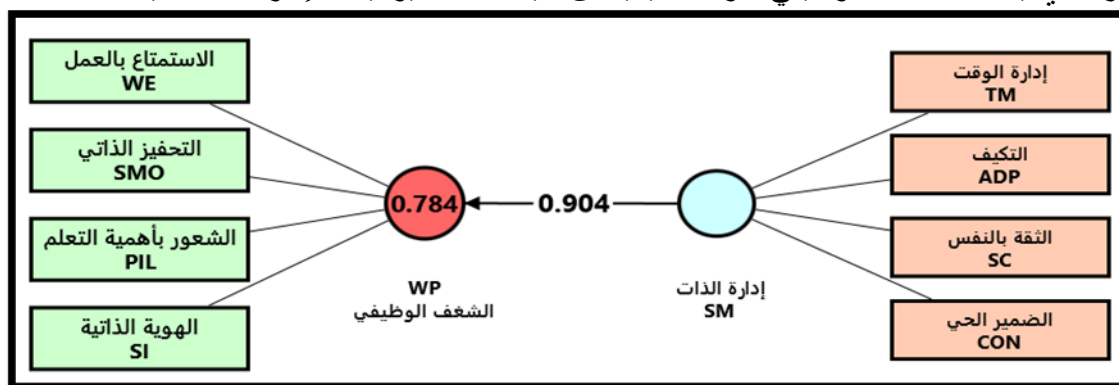
ت	الابعاد	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	ترتيب الابعاد	الاتجاه
١	الاستمتاع بالعمل	3.494	0.682	19.53	١	جيد
٢	التحفيز الذاتي	3.472	0.827	23.81	٢	جيد
٣	الشعور بأهمية التعلم	3.404	1.003	29.48	٤	متوسط
٤	الهوية الذاتية	3.426	0.830	24.23	٣	جيد
	متغير الشغف الوظيفي	3.449	0.759	22.01	الثاني	جيد

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

رابعاً: اختبار فرضيات البحث

١- الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية واحصائية لإدارة الذات في الشغف الوظيفي)

يتضح من الجدول (٨) والشكل (٣) أن قيمة (F) المستخرجة لمتغير إدارة الذات بلغت (١٨٥,٦٣١)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٣,٩٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، مما يوفر دعمًا قويًا لقبول الفرضية البديلة التي تنص على **(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الذات في الشغف الوظيفي)**. كما بلغت قيمة ($R^2 = 0.784$)، أي أن إدارة الذات تفسر ما نسبته (٧٨,٤٪) من التغيرات التي تطرأ على الشغف الوظيفي، في حين بلغت قيمة (R^2 المعدل = ٠,٧٨٠)، وهو ما يدل على قوة واستقرار النموذج التفسيري، أما قيمة (t) المحسوبة فقد بلغت (١٣,٦٢٥)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (١,٩٨٤)، مما يشير إلى أن معامل الانحدار ($\beta = 0.904$) ذو دلالة معنوية عالية، أي أن زيادة إدارة الذات بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى ارتفاع الشغف الوظيفي بنسبة (٩٠,٤٪). ويشير ذلك إلى أن التكامل بين الثقة بالنفس، والضمير الحي، والتكيف، وإدارة الوقت يشكل الأساس التنظيمي الداعم لتعزيز الشغف الوظيفي، إذ لا يفهم الشغف الوظيفي بوصفه دافعًا فرديًا عابرًا، بل كنتاج مباشر لمنظومة إدارية ناضجة تتسم بالمرونة والانضباط والاستثمار الأمثل للموارد البشرية، الأمر الذي يجعل الشغف الوظيفي جزءًا طبيعيًا من بنية العمل اليومية لا إجراء استثنائيًا.



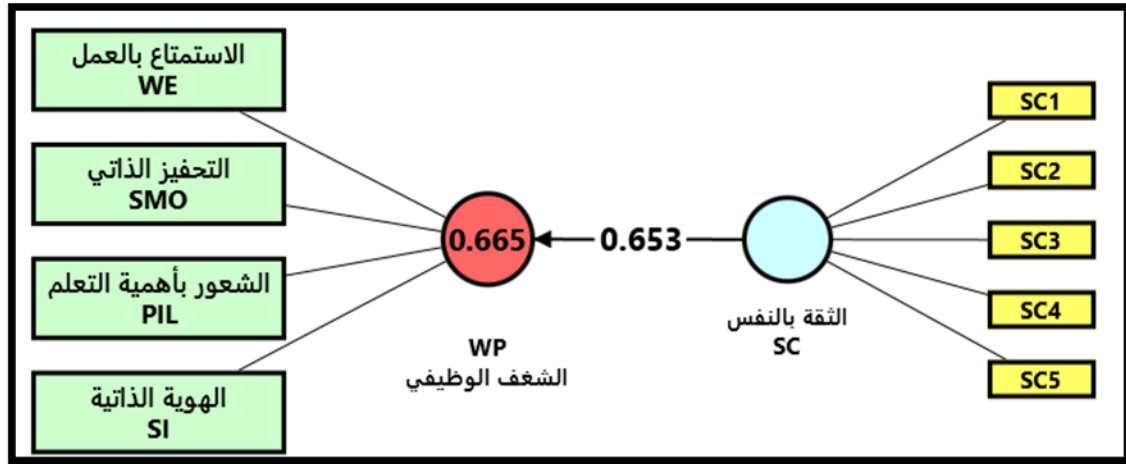
شكل (٣) تحليل تأثير بين ادارة الذات في الشغف الوظيفي

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

١- اختبار الفرضيات الفرعية لأبعاد ادارة الذات في الشغف الوظيفي

أ-الفرضية الفرعية الاولى: **(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الثقة بالنفس في الشغف الوظيفي)**

يتبين من الجدول (٨) والشكل (٤) أن قيمة (F) المستخرجة بلغت (١٠١,٣٣٢)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٣,٩٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، مما يوفر دعمًا كافيًا لقبول الفرضية البديلة التي تنص على **(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الثقة بالنفس في الشغف الوظيفي)**. كما بلغت قيمة ($R^2 = 0.665$)، أي أن بعد الثقة بالنفس يفسر ما نسبته (٦٦,٥٪) من التغيرات التي تطرأ على الشغف الوظيفي، في حين بلغت قيمة (R^2 المعدل = ٠,٦٥٩)، وهو ما يعكس قوة واستقرار النموذج التفسيري، أما قيمة (t) المحسوبة فقد بلغت (١٠,٠٦٦)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (١,٩٨٤)، مما يدل على أن معامل الانحدار ($\beta = 0.653$) ذو دلالة معنوية، أي أن زيادة الثقة بالنفس بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى ارتفاع الشغف الوظيفي بنسبة (٦٥,٣٪). ويشير ذلك إلى أن تمتع القيادات بقدر كافٍ من الثقة بالنفس يساهم في تعزيز الحماس الوظيفي، ويعزز الشعور بالقدرة على التأثير والمبادرة وتحمل المسؤولية، الأمر الذي يجعل الشغف الوظيفي ناتجًا طبيعيًا لبيئة تنظيمية داعمة للتمكين الفردي.

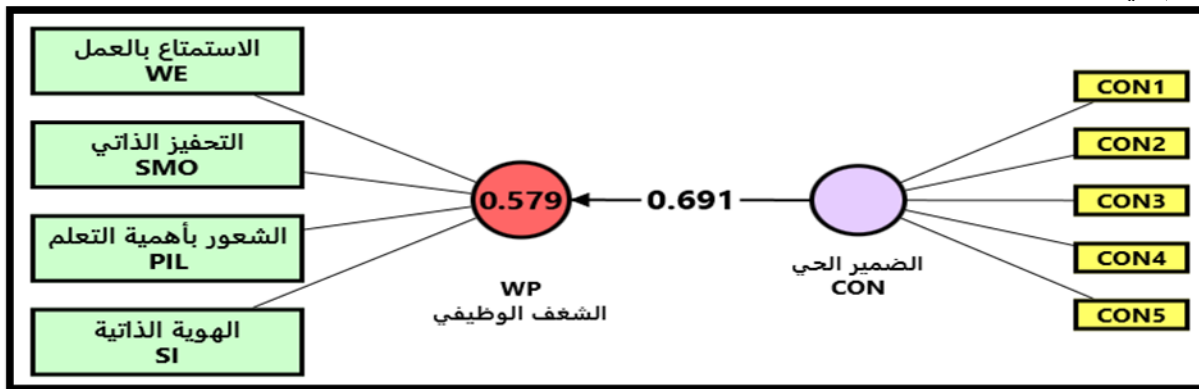


شكل (٤) تحليل تأثير بين بعد الثقة بالنفس في الشغف الوظيفي

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

ب- الفرضية الفرعية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبعد الضمير الحي في الشغف الوظيفي)

يتضح من الجدول (٨) والشكل (٤) أن قيمة (F) المستخرجة لُبعد الضمير الحي بلغت (٧٠,٢٢٢)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٣,٩٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، مما يدعم قبول الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبعد الضمير الحي في الشغف الوظيفي). كما أظهرت النتائج أن قيمة ($R^2 = 0.579$)، أي أن بُعد الضمير الحي يفسر ما نسبته (٥٧,٩٪) من التغيرات التي تطرأ على الشغف الوظيفي، في حين بلغت قيمة (R^2 المعدل = ٠,٥٧١)، وهو ما يدل على قدرة تفسيرية مقبولة للنموذج، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٨,٣٨٠)، وهي أكبر من (١,٩٨٤)، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار ($\beta = 0.691$)، أي أن زيادة الضمير الحي بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة الشغف الوظيفي بنسبة (٦٩,١٪). وتنعكس هذه النتيجة أن الالتزام الوظيفي والانضباط الذاتي وتحمل المسؤولية تشكل مرتكزاً أساسياً لتعزيز الشغف الوظيفي، إذ يشعر العاملون بقيمة أدوارهم وأهمية مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

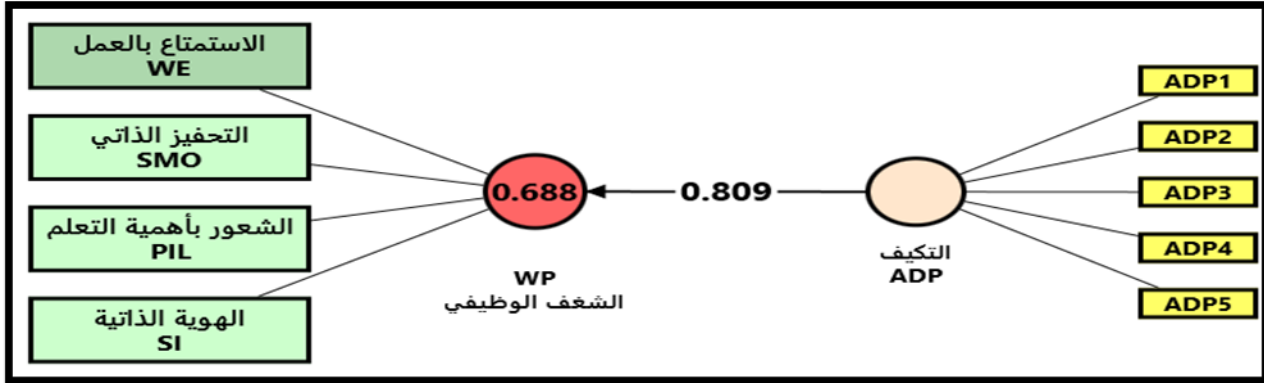


شكل (٤) تحليل تأثير بين بعد الضمير الحي في الشغف الوظيفي

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

ج- الفرضية الفرعية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبعد التكيف في الشغف الوظيفي) تشير نتائج الجدول (٨) والشكل (٥) إلى أن قيمة (F) المستخرجة لُبعد التكيف بلغت (١١٢,٤٣٦)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٣,٩٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، مما يوفر دعماً إحصائياً كافياً لقبول الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبعد التكيف في الشغف الوظيفي). كما بلغت قيمة ($R^2 = 0.688$)، أي أن بُعد التكيف يفسر ما نسبته (٦٨,٨٪) من التغيرات التي تطرأ على الشغف الوظيفي، في حين بلغت قيمة (R^2 المعدل = ٠,٦٨٢)، وهو ما يعكس قوة واستقرار النموذج التفسيري، أما

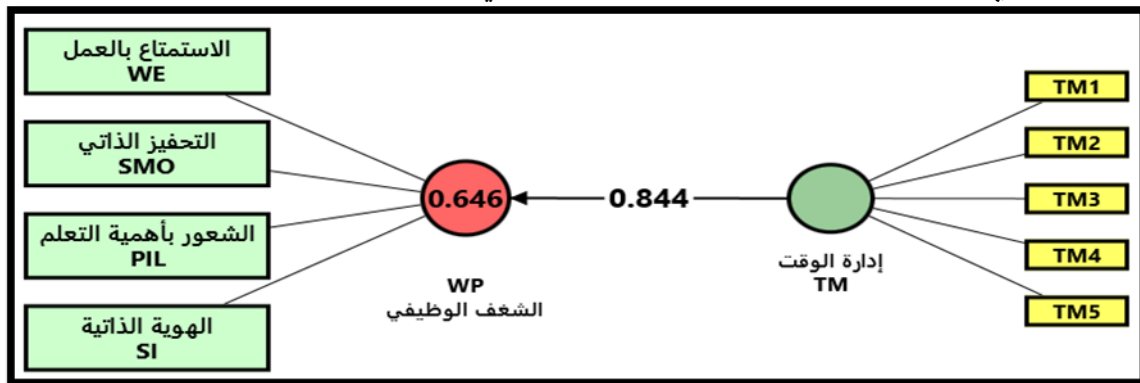
قيمة (t) المحسوبة فقد بلغت (١٠,٦٠٤)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (١,٩٨٤)، مما يدل على أن معامل الانحدار ($\beta = 0.809$) ذو دلالة معنوية عالية، أي أن زيادة التكيف بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى ارتفاع الشغف الوظيفي بنسبة (٨٠,٩٪). ويشير ذلك إلى أن قدرة الأفراد على التكيف مع المتغيرات التنظيمية والتعامل المرن مع التحديات تسهم بصورة مباشرة في تعزيز حماسهم الوظيفي، وتجعلهم أكثر اندماجًا واستعدادًا للعطاء.



شكل (٥) تحليل تأثير بين بعد التكيف في الشغف الوظيفي

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

ح- الفرضية الفرعية الرابعة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد إدارة الوقت في الشغف الوظيفي) يتبين من الجدول (٨) والشكل (٦) أن قيمة (F) المستخرجة لبعد إدارة الوقت بلغت (٩٣,٠٥١)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٣,٩٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، مما يدعم قبول الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد إدارة الوقت في الشغف الوظيفي). كما بلغت قيمة ($R^2 = 0.646$)، أي أن بُعد إدارة الوقت يفسر ما نسبته (٦٤,٦٪) من التغيرات التي تطرأ على الشغف الوظيفي، في حين بلغت قيمة (R^2 المعدل = ٠,٦٣٩)، وهو ما يعكس قدرة تفسيرية مستقرة للنموذج، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (٩,٦٤٦)، وهي أكبر من (١,٩٨٤)، مما يدل على معنوية معامل الانحدار ($\beta = 0.844$)، أي أن زيادة إدارة الوقت بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة الشغف الوظيفي بنسبة (٨٤,٤٪). وتعكس هذه النتيجة أن حسن استثمار الوقت وتنظيم الأولويات يسهمان في تقليل الضغوط الوظيفية وزيادة الشعور بالإنجاز، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الشغف الوظيفي.



شكل (٦) تحليل تأثير بين بعد إدارة الوقت في الشغف الوظيفي

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4



جدول (٨) تحليل التأثير بين لأبعاد ادارة الذات في الشغف الوظيفي

المتغير ر التابع	Sig	(F)	(R ²) Adj	(R ²)	(R)	(t)	ابعاد ادارة الذات		
الشغف الوظيفي	٠,٠٠٠ ٠	101.33 2	0.65 9	0.66 5	0.81 6	5.049	1.17 9	(α)	الثقة بالنفس
						10.06 6	0.65 3	(β)	
	٠,٠٠٠ ٠	70.222	0.57 1	0.57 9	0.76 1	3.445	1.02 4	(α)	الضمير الحي
						8.380	0.69 1	(β)	
	٠,٠٠٠ ٠	112.43 6	0.68 2	0.68 8	0.82 9	2.601	0.69 3	(α)	التكيف
						10.60 4	0.80 9	(β)	
	٠,٠٠٠ ٠	93.051	0.63 9	0.64 6	0.80 4	1.644	0.51 1	(α)	إدارة الوقت
						9.646	0.84 4	(β)	
	٠,٠٠٠ ٠	185.63 1	0.78 0	0.78 4	0.88 6	1.341	0.31 5	(α)	ادارة الذات
						13.62 5	0.90 4	(β)	

المصدر: مخرجات برنامج Smart Pls v.4

٣- الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية ادارة الذات معاً في الشغف الوظيفي)

يتبين من نتائج الجدول (٩) والشكل (٧) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٤٧,٠٢٦)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٤٦) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وبحدود ثقة (٩٥٪)، مما يدل على أن النموذج الإحصائي صالح للتحليل ويتمتع بقدرة تفسيرية معنوية عند إدخال أبعاد إدارة الذات مجتمعة في تفسير الشغف الوظيفي، كما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح ($R^2 \text{ Adj} = 0.780$) تشير إلى أن ما نسبته (٧٨٪) من التباين الحاصل في الشغف الوظيفي هو تباين مفسر بفعل أبعاد إدارة الذات مجتمعة، الأمر الذي يعكس وجود تأثير حقيقي ومشترك لهذه الأبعاد في المتغير التابع، ويؤكد قوة النموذج وقدرته العالية على التفسير، ويظهر من قيم اختبار (t) أن الأبعاد المؤثرة معنوياً عند دخولها مجتمعة في النموذج هي كل من التكيف وإدارة الوقت، إذ بلغت قيم (t) لها على التوالي (٣,٣٠٦، ٢,٠٥٦)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٩٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، كما بلغت قيم معامل الانحدار (β) لها على التوالي (٠,٣٦٥، ٠,٢٥٥)، مما يدل على أن التغير بمقدار وحدة واحدة في التكيف يؤدي إلى تغير في الشغف الوظيفي بنسبة (٣٦,٥٪)، في حين أن التغير بوحدة واحدة في إدارة الوقت يؤدي إلى تغير بنسبة (٢٥,٥٪)، وهو ما يؤكد الدور المحوري لهذين البعدين في تعزيز الشغف الوظيفي، في المقابل، يتضح أن بُعد الثقة بالنفس لم يكن ذا تأثير معنوي مباشر عند دخوله مع بقية الأبعاد في النموذج، إذ بلغت قيمة ($t = 1.725$) ومستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.091$)، وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، مما يشير إلى أن مساهمة هذا البعد في تفسير الشغف الوظيفي تصبح محدودة في ظل وجود الأبعاد التنظيمية الأكثر

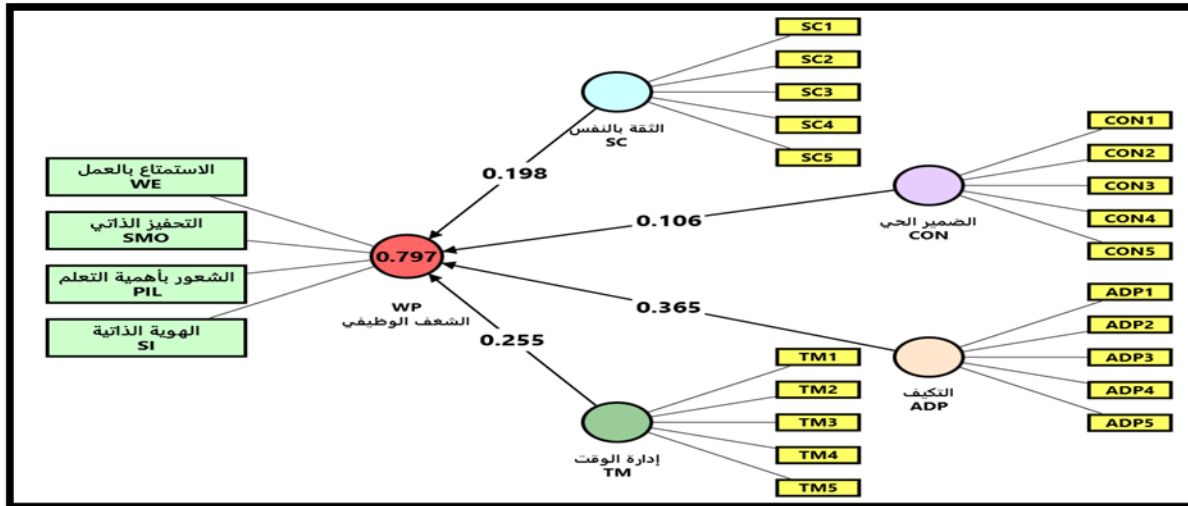


ارتباطاً بالفعل التنفيذي والسلوك الإداري، كما أظهرت نتائج بُعد الضمير الحي عدم تحقيقه دلالة إحصائية عند دخوله ضمن النموذج المتعدد، إذ بلغت قيمة ($t = 0.932$) ومستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.356$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد يتراجع عند وجود أبعاد أخرى أكثر تأثيراً تتعلق بسرعة الاستجابة والتنفيذ العملي، ومن جهة أخرى، أوضحت مؤشرات تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance) أن قيم (VIF) تراوحت بين (٣,٠٢٩-٤,٨٧٢)، وهي أقل من الحد الحرج (١٠)، في حين تراوحت قيم (Tolerance) بين (٠,٢٠٥-٠,٣٣٠)، وهي أعلى من (٠,١٠)، مما يؤكد عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد، وصلاحيّة النموذج من الناحية الإحصائية، تعكس هذه النتائج أن الشغف الوظيفي لا يتأثر بجميع أبعاد إدارة الذات بالدرجة نفسها عند دخولها مجتمعة في النموذج، بل تتشكل فاعليته من خلال الأبعاد الأقرب إلى الفعل التنفيذي، والقرار الإداري، والسلوك التنظيمي التطبيقي. فبُعد التكيف يمثل القدرة التنظيمية على تحويل القرارات إلى ممارسات تشغيلية فعلية داخل الوحدات التنظيمية المختلفة، في حين تمثل إدارة الوقت البعد الحاضن الذي يمنح الشغف الوظيفي قابليته للاستدامة والاستمرار، أما عدم دلالة بُعد الثقة بالنفس والضمير الحي عند دخول الأبعاد مجتمعة، فيشير إلى أن الإدراك والالتزام وحدهما لا يكفيان لتعزيز الشغف الوظيفي ما لم يُترجما إلى قرارات مرنة وتنفيذ سريع وقدرات تنظيمية قادرة على استيعاب التغيير، وهو ما يؤكد أن الشغف الوظيفي يُبنى عبر سلسلة مترابطة تبدأ بالإدراك، لكنها لا تكتمل إلا بالفعل والتنفيذ.

جدول (٩) تحليل التأثير لأبعاد إدارة الذات معاً في الشغف الوظيفي

أبعاد إدارة الذات	α ()	β	t	Sig	القرار	R	R^2	R^2 Adj	F	Sig	Tolerance	VIF
الثقة بالنفس	0.256	0.198	1.725	0.091	غير دالة	0.893	0.797	0.780	47.026	0.000	0.205	4.872
الضمير الحي		0.106	0.932	0.356	غير دالة							
التكيف		0.365	3.306	0.002	دالة							
إدارة الوقت		0.255	2.056	0.045	دالة							

المصدر: مخرجات برنامج Smart PIs v.4



شكل (٧) تحليل التأثير لأبعاد ادارة الذات معاً في الشغف الوظيفي
المصدر: مخرجات برنامج Smart PIs 4

المبحث الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

يعرض المبحث الحالي اهم الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها من الدراسة الحالية وكما يلي:

أولاً: الاستنتاجات

١. بينت النتائج أن مستوى إدارة الذات لدى عينة الإدارات الوسطى في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة واسط جاء بمستوى جيد، مما يعكس امتلاك العاملين قدرات مقبولة في تنظيم ذواتهم والتعامل مع متطلبات العمل الإداري.
٢. أظهرت النتائج أن بُعد إدارة الوقت جاء في المرتبة الأولى وبأدنى معامل اختلاف، وهو ما يدل على تجانس نسبي في آراء أفراد العينة حول قدرتهم على تنظيم الوقت والالتزام بالمهام، بما يسهم في تحسين انسيابية العمل والأداء الإداري.
٣. أوضحت النتائج أن بُعد التكيف جاء بمستوى متوسط، الأمر الذي يشير إلى وجود قدرة نسبية على التكيف مع المتغيرات التنظيمية والأكاديمية، مع تفاوت في سرعة الاستجابة بين الوحدات التنظيمية المختلفة.
٤. أشارت النتائج إلى أن بُعد الضمير الحي تحقق بمستوى جيد، مما يعكس التزاماً نسبياً لدى العاملين بأداء واجباتهم وتحمل المسؤولية، مع تباين معتدل في مستوى المبادرة والانضباط الوظيفي.
٥. أكدت النتائج أن بُعد الثقة بالنفس سجل أعلى معامل اختلاف بين أبعاد إدارة الذات، مما يدل على تفاوت ملحوظ في آراء أفراد العينة بشأن القدرة على اتخاذ القرار بثقة ومواجهة المواقف الإدارية المختلفة.
٦. بينت النتائج أن متغير الشغف الوظيفي جاء بمستوى جيد بصورة عامة، مما يعكس توفر درجة مقبولة من الرضا والدافعية والاندماج الوظيفي لدى أفراد العينة.
٧. أظهرت النتائج أن بُعد الاستمتاع بالعمل جاء في المرتبة الأولى وبأدنى معامل اختلاف، وهو ما يشير إلى شعور إيجابي نسبي لدى العاملين تجاه طبيعة العمل وبيئته.
٨. أوضحت النتائج أن بُعد الشعور بأهمية التعلم جاء بمستوى متوسط وأعلى معامل اختلاف، مما يعكس تبايناً واضحاً في إدراك أهمية التعلم المستمر والتطوير المهني بين أفراد العينة.
٩. تشير النتائج مجتمعة إلى أن إدارة الذات تشكل قاعدة سلوكية وتنظيمية داعمة لتعزيز الشغف الوظيفي، إلا أن فاعليتها تختلف باختلاف طبيعة البعد، حيث تتقدم الأبعاد التنفيذية على الأبعاد الإدراكية عند التطبيق العملي.



- ١٠- أكدت النتائج أن جميع أبعاد إدارة الذات كان لها تأثير معنوي عند اختبارها بصورة منفردة في الشغف الوظيفي، مما يدل على أهمية كل بُعد عند تناوله بشكل مستقل.
- ١١- بينت النتائج أن الأبعاد الأكثر تأثيراً عند دخولها مجتمعة في نموذج التأثير المتعدد هي: التكيف وإدارة الوقت، مما يشير إلى أن الشغف الوظيفي يتشكل بصورة أكبر من خلال الأبعاد التنفيذية والسلوكية المرتبطة بالفعل الإداري اليومي.
- ١٢- أوضحت النتائج أن بُعدي الثقة بالنفس والضمير الحي لم يحققا تأثيراً معنوياً مباشراً عند دخولهما مع بقية الأبعاد في النموذج المتعدد، وهو ما يعكس تراجع أثر الأبعاد الإدراكية والقيمية مقارنة بالأبعاد التنفيذية عند تفسير الشغف الوظيفي.

ثانياً: التوصيات

١. توصي الدراسة بالتركيز على تعزيز مهارات إدارة الوقت لدى الإدارات الوسطى، من خلال برامج تدريبية عملية تساهم في تحسين تنظيم الأعمال وتحديد الأولويات وتقليل الهدر الزمني.
٢. توصي الدراسة بدعم قدرات التكيف التنظيمي داخل الكلية، عبر تبسيط الإجراءات الإدارية، وتعزيز المرونة في اتخاذ القرار، وتمكين الإدارات الوسطى من الاستجابة السريعة للمتغيرات الأكاديمية والتنظيمية.
٣. توصي الدراسة بالاستثمار في تعزيز بُعد الثقة بالنفس لدى القيادات والعاملين، من خلال برامج التمكين وبناء القدرات القيادية، بما يساهم في تقليل التباين في القدرة على اتخاذ القرار.
٤. توصي الدراسة بتعزيز ممارسات الضمير الحي عبر ربط الالتزام الوظيفي والمبادرة الفردية بنظم الحوافز والتقييم، بما يدعم السلوك الإيجابي داخل بيئة العمل.
٥. توصي الدراسة بتعزيز ثقافة التعلم والتطوير المستمر داخل الكلية، ولا سيما في ضوء النتائج المتوسطة لبُعد الشعور بأهمية التعلم، من خلال توفير فرص تدريبية منتظمة وبرامج تطوير مهني مستدامة.
٦. تعزيز ممارسات إدارة الذات مؤسسياً عبر إدراجها ضمن معايير تقييم الأداء السنوي للإدارات الوسطى، بما يضمن استدامة السلوكيات الإيجابية.
٧. إعداد دليل إجرائي لإدارة الذات داخل الكلية، يتضمن آليات عملية لتنظيم الوقت، التكيف، تحمل المسؤولية، واتخاذ القرار بثقة.
٨. إعادة تصميم الإجراءات الإدارية بما يقلل من الروتين ويعزز المرونة التنظيمية، بما ينسجم مع نتائج بُعد التكيف.
٩. تصميم برامج تدريبية متخصصة في إدارة الوقت موجهة للإدارات الوسطى، تعتمد على أساليب تطبيقية وليس نظرية فقط.
١٠. تنفيذ برامج تطوير القيادة الإدارية لتعزيز الثقة بالنفس وتحسين القدرة على اتخاذ القرار تحت الضغط.
١١. إطلاق برامج لبناء المرونة التنظيمية والتكيف مع التغيير، خصوصاً في ظل التحولات الأكاديمية والتكنولوجية المتسارعة.
١٢. تنظيم ورش عمل لتعزيز الضمير الحي المهني والمسؤولية الوظيفية وربطها بقيم النزاهة والالتزام المؤسسي.
١٣. تقديم برامج تطويرية مهنية مستمرة تهدف إلى ترسيخ ثقافة التعلم مدى الحياة وتحفيز الابتكار الإداري.
١٤. تبني سياسات تحفيزية غير مالية مثل التقدير المعنوي، شهادات التميز، والإشادة بالأداء المتميز.
١٥. تحسين بيئة العمل الداخلية بما يعزز الشعور بالراحة، الاستقرار، والانتماء المؤسسي لتعزيز الاستمتاع بالعمل من خلال تقليل الأعباء غير الضرورية وتحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة.
١٦. إطلاق مبادرات لدعم الهوية (الذاتية) المهنية عبر إشراك العاملين في صنع القرار واللجان الأكاديمية والإدارية.

المصادر :



- ١- محمد ، اسماء عبد الحسين ، ٢٠٢٥ : " الشغف الوظيفي وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى عينة من المرشدين التربويين " مجلة البحوث والتربوية والنفسية / جامعة بغداد ، المجلد ٢٢، العدد ٨٥ ص ٢٦٤-٣٠٠ ، <https://doi.org/10.52839/0111-000-085-0010>
- ٢- المهداوي ، ايناس محمد مهدي ، ٢٠٢٥ : " الشغف الوظيفي وعلاقته بالكفاءة الفكرية لدى معلمات رياض الاطفال " مجلة ابحاث الذكاء ، كلية التربية الاساسية ، الجمعة المستنصرية ، المجلد ١٩ ، العدد ٣٩ ، ص ٥٥٤-٥٨٤ . enass.mohamed@uomustansiriyah.edu.iq
- ٣- عشري ، تامر ابراهيم ، سبع ، سنية محمد : ٢٠٢٣ " توسيط الرسوخ التنظيمي في العلاقة بين الشغف بالعمل والارتباط الوظيفي بالتطبيق على معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة " كلية التجارة ، جامعة دمياط ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، المجلد الرابع ، العدد الثاني ، الجزء الثالث ، ص ٥٠-٧٩ . <https://cfdj.journals.ekb.eg/>
- ٤- السعداوي ، ايمان فيصل السيد : ٢٠٢٣ " دور القيادة الروحية في تعزيز الشغف الوظيفي من خلال تطبيق نموذج PERMA للسعادة الوظيفية (دراسة تطبيقية)" المجلة العلمية للبحوث التجارية ، العدد الاول ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، ص ٦٥٦-٦٩٨ . Email : eman.fesal@yahoo.com
- ٥- عبد الفتاح ، اسماء فتحي ، ٢٠٢٣ " التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لكل من الشغف الوظيفي والكفاءة المهنية الرقمية وأسلوب التفسير التفاوضي لدي المعلمين " مجلة الارشاد النفسي العدد ٧٥ ج ٢ ، كلية التربية جامعة المنيا ، ص ١٨٨-٣٢٣ .
- ٦- عباس ، سهيل لقمان ، ٢٠٢٤ " الشغف الوظيفي مدخل لتعزيز الأداء الإبداعي :دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة الحمدانية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية " مجلد ٢٠ (عدد خاص) ص ١٣١٨-١٣١٨ . Suhail.bap41@student.uomosul.edu.iq
- ٧- جهاد ، وهاد رحيم ، ٢٠٢٤ " الشغف بالعمل وتأثيره في تعزيز الطاقة التنظيمية الايجابية " دراسة تحليلية للآراء عينة من موظفي شركة توزيع المنتجات النفطية // هيئة الفرات الاوسط فرع كربلاء ، رسالة ماجستير منشورة / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء .
- ٨- الناظر ، نيفين اسامة ، ٢٠٢٤ " ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وعلاقتها بالشغف الوظيفي :الدور الوسيط لممارسة العدالة التنظيمية " اطروحة دكتوراه منشورة ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ، جامعة الخليل .
- ٩- العنزي ، عطا الله بن فاحس ، ٢٠٢٣ " الشغف الوظيفي الاحتراق الوظيفي وعلاقتها بالفاعلية المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس في مدينة عرعر بالمملكة العربية السعودية " المجلة السعودية للعلوم التربوية ، العدد العاشر ، ص ٤١-٥٨ ، الرياض ، السعودية .
- ١٠- الساجي ، دينا عزيز ، السمان ، ثائر احمد ، ٢٠٢٥ : "إسهام شغف العمل في التطوير الوظيفي المستدام - اختبار الدور الوسيط للنوايا الوظيفية :دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل" الموصل ، مجلة تنمية الرافيدين ، المجلد 44 العدد 146 ، ص ٥٣-٨١ .
- ١١- الناظر ، نيفين اسامة ، ٢٠٢٤ "ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وعلاقتها بالشغف الوظيفي: الدور الوسيط لممارسة العدالة التنظيمية" جامعة الخليل ، اطروحة دكتوراه منشورة ، كلية الدراسات والبحث العلمي ، فلسطين .
- ١٢- عابدي، جابر مالك " دور رأس المال الروحي في الحد من التكاثر في مكان العمل: الدور الوسيط للشغف الوظيفي (دراسة تحليلية للآراء عينة من الافراد العاملين في المديرية العامة لتربية في محافظة النجف الأشرف)،رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الكوفة ، كلية الادارة والاقتصاد ، قسم ادارة الاعمال .
- ١٣- ناصر، سامر دواي ، واخرون ، ٢٠٢٥ " بيئة العمل السعيدة وتأثيرها في رضا الموظفين بتوسيط الشغف الوظيفي (دراسة ميدانية على الجامعات الاهلية في بغداد-كلية دجلة الجامعة نموذجاً) ، جامعة الآداب والعلوم والتكنولوجيا في لبنان، كلية ادارة الاعمال ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، مجلد ٢١ ، العدد ٧٠ ، ص ١٤٣-١٦٠ .
- ١٤- خطاطبة، يحيى مبارك ، ٢٠٢٠ " مهارات ادارة الذات وعلاقتها بالرفاهية النفسية لدى طلبة جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية " السعودية ، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، كلية العلوم الاجتماعية ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية العدد الرابع والخمسون ، ص ١٩٩-٢٧٩ .



- ١٥- ابو طبيخ ، احسان احمد ، ٢٠٢٣ " الذكاء الانفعالي كمتغير وسيط بين ادارة الذات والابداع الاداري لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في فلسطين وبناء استراتيجيات تطويرية مقترحة " اطروحة دكتوراه منشورة ، الجامعة العربية الامريكية ، كلية الدراسات العليا ، فلسطين .
- ١٦- زيدان ، حنان السيد ، ٢٠٢١ " مهارة إدارة الذات وعلاقتها بالرضا عن الحياة وتحمل الضغوط لدى طلاب الجامعة "مصر ، مجلة العلوم البيئية كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية – جامعة عين شمس، المجلد الخمسون، العدد الثاني عشر، الجزء الثاني ص١-٤٣ .
- ١٧- شلش ،نبيلة عمر ، ٢٠٢٥ " الضغوط النفسية وعلاقتها بإدارة الذات ، والتوجه المستقبلي لدى طلبة المرحلة الثانوية في الجليل برنامج مقترح" اطروحة دكتوراه منشورة ، الجامعة العربية الامريكية ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم التربوية ، فلسطين .
- ١٨- احمد ، هبة محمد ، ٢٠١٣ " اثر ادارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى موظفي الادارة العليا في الجامعة الاسلامية بغزة " رسالة ماجستير منشورة ، الجامعة الاسلامية – غزة ، كلية التجارة ، قسم ادارة الاعمال . فلسطين .
- ١٩- نسيبة ، بكوش ، الغالية ، الوافي ، ٢٠٢٠ " اثر إدارة الذات على كفاءة الأداء التمريضي دراسة حالة لعينة من ممرضي مستشفى الأم والطفل بنقرت" رسالة ماجستير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم العلوم التسيير، الجزائر .
- ٢٠- جعفر ، محمد عبد الصاحب ، ٢٠٢٤ " إدارة الذات وتأثيرها بالقيادة التنموية (دراسة نظرية تحليلية) ، مجلة كلية المأمون ، العدد الثاني والاربعون .
- ٢١- علي ، حسام الدين ابو الحسن ، ٢٠١٩ " فاعلية الذات الإبداعية وعلاقتها بكل من إدارة الذات والمساندة الاجتماعية لدى طلاب الجامعة " كلية التربية بقنا – جامعة جنوب الوادي ، العدد الثامن والثلاثون .
- ٢٢- محمود ، ايمان عبد الوهاب ، ٢٠٢٠ " مهارات ادارته الذات وعلاقتها بالكفاءة الذاتية والتوافق المهني " المجلة المصرية للدراسات النفسية، العدد ١٠٦، المجلد ٣٠