

## العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال النفسى عن العمل والإنهاك الانفعالى<sup>١</sup>

د. / عرفات صلاح شعبان أحمد<sup>٢</sup>

مدرس العلوم السلوكية

المعهد العالى للعلوم الإدارية بجناكليس بالبحيرة

### ملخص:

يعد العمل في العصر الحديث أمراً صعباً، خاصة مع تزايد العولمة وبالتالي دخول المزيد من المنافسة إلى مكان العمل، والتي يرجح أن تؤدي إلى مزيد من ضغوط العمل. ونتيجة لذلك، يعاني الموظفون بشكل متزايد من عواقب سلبية مرتبطة بالعمل أخصها الشعور القلق الوظيفي، والاحترق النفسى، والذي قد تسبب فى سلوك العمل العكسي. هدف البحث الحالي إلى دراسة الأثر المباشر وغير المباشر للمتطلبات الوظيفية على سلوك العمل العكسي، وكذلك فحص الدور الوسيطى للانفصال النفسى عن العمل والإنهاك الانفعالى، وذلك من خلال اقتراح نموذج بنائي للعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين تلك المتغيرات. تكونت عينة البحث الحالي من (٢٢٠) من موظفي جامعة المنصورة، وقد استجابت عينة البحث على مقاييس متطلبات الوظيفة، والانفصال النفسى عن العمل، والإنهاك الانفعالى، وسلوك العمل العكسي، وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوب تحليل المسار. وأظهرت النتائج أن الانفصال النفسى لا يتوسط فقط العلاقة بين متطلبات الوظيفة والإنهاك الانفعالى، بل يتوسط أيضاً العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوكيات العمل العكسية. علاوة على ذلك، فإن العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي يتوسطها بشكل متسلسل الانفصال النفسى عن العمل والإنهاك الانفعالى. النتائج التي توصلنا إليها تؤكد فعالية نموذج الانفصال عن الضغوط. علاوة على ذلك، فقد أثبتنا أن الآلية الأساسية للعلاقة بين متطلبات العمل وسلوكيات العمل العكسية يمكن تفسيرها من خلال الانفصال النفسى عن العمل والإنهاك الانفعالى.

**الكلمات المفتاحية:** متطلبات الوظيفة، الإنهاك الانفعالى، الانفصال النفسى عن العمل، سلوك العمل العكسي، موظفي الجامعة.

<sup>١</sup> تم استلام البحث في ٢٩/٨/٢٠٢٤ وقرر صلاحيته للنشر في ١٥/١٠/٢٠٢٤

Email: [araftsalah1599@gmail.com](mailto:araftsalah1599@gmail.com)

<sup>٢</sup> ت: 01008080916

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال ==

## مقدمة:

يعد العمل في العصر الحديث أمراً صعباً، خاصة مع تزايد العولمة وما صاحبه من دخول المزيد من المنافسة إلى مكان العمل، والتي يرجح أن تؤدي إلى مزيد من ضغوط العمل. ونتيجة لذلك، يعاني الموظفون بشكل متزايد من عواقب سلبية مرتبطة بالعمل أخصها سلوك العمل العكسي الذي حظي باهتمام متزايد في العقد الماضي (Schaufeli & Taris, 2014).

وبالرغم من تعدد تعريفات سلوك العمل العكسي، إلا أنها تشترك في موضوع عام يتمثل في كونها أفعالاً تصدر برغبة الفرد وتضر بالمنظمات وأعضائها (Spector & Fox, 2005). وبالتالي، تندرج جميع هذه التعريفات ضمن فئة سلوكيات العمل العكسية (Sulea et al., 2015). ومن ثم يمكن تعريفها على أنها سلوكيات تنتهك طوعاً معايير المنظمة، وتتعارض مع المصالح المشروعة للمنظمة أو أعضائها (Sackett, 2002).

وتشمل سلوكيات العمل العكسية أنواع من السلوكيات السلبية التي تصدر برغبة الفرد مثل، السرقة، التخريب، العدوان، التغييب عن العمل، العنف، إهانة الآخرين، اللامبالاة، الوقاحة، مخالفة إجراءات السلامة (Hystad et al., 2014; Cohen, 2016). وبالنظر إلى طبيعة سلوكيات العمل العكسية نجد أنه يمكن أن يكون لها آثار سلبية كبيرة على المنظمات وأعضائها (Bowling & Eschleman, 2010).

وقد ركزت غالبية دراسات سلوك العمل العكسي السابقة بشكل أساسي على الشخصية (O'Neill & Hastings, 2011) والثقافة الاجتماعية (Zhang et al., 2015) وضغوطات العمل (Zhou et al., 2014)، إلا أن عدداً قليلاً جداً من الدراسات قد حاولت تناول سلوك العمل العكسي من منظور تجارب التعافي (الاستشفاء) خاصة تجربة الانفصال النفسي عن العمل خارج أوقات العمل.

ويظهر الانفصال النفسي عن العمل في التوقف العقلي عن التفكير في العمل خارج أوقات العمل؛ إنه يعني ضمناً ألا يفكر الشخص في العمل وهو بالمنزل، وكذلك لا يفكر في القضايا أو المشكلات أو الفرص المتعلقة بالعمل خلال ساعات ما بعد العمل. وفي الحياة اليومية، يُنظر إلى الانفصال النفسي عن العمل على أنه ترك الفرد مكان العمل مؤقتاً وراء نفسه جسدياً وعقلياً (Sonnetag et al., 2010).

ففي بعض الأحيان، يشعر الموظفون بأنهم مرتبطون بالعمل بشكل مستمر وأنهم تحت الطلب بالنسبة له، الأمر الذي يدفعهم إلى محاولة فصل أنفسهم ذهنياً عن مواقف العمل وتوتراته، وغالباً ما تكون هذه ظاهرة مزعجة، ولكن يمكن كبحها من خلال استخدام أساليب التعافي مثل

الانفصال النفسي عن العمل أو الاسترخاء، والتي يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على المشكلات الصحية (Ohly & Latour, 2014).

ومن هنا يمثل الانفصال النفسي عن العمل إحدى الطرق المثلى للتغلب على العواقب السلبية المرتبطة بالعمل، خاصة عندما لا يكون من الممكن تغيير الخصائص الوظيفية المجهدة للمؤسسات (مثل، التعامل مع العملاء غير الراضين عن العمل) أو متطلبات الوظيفة الشديدة (مثل، ضغط الوقت الشديد)، حيث يسمح الانفصال النفسي عن العمل خارج أوقات العمل بتقليل أو مسح أعراض الإجهاد (مثل، الإرهاق أو السخرية المرتبطة بالعمل) والذي يكون ناتج عن الضغوطات المرتبطة بالعمل (مثل، ساعات العمل الطويلة أو ضغط الوقت) (Sonnentag & Fritz, 2007). وهو ما يدعّمه (Lanaj et al., 2014) حيث يرى أنه، نظراً لأن الموظفين يواجهون مجموعة متنوعة من المتطلبات الوظيفية التي يترتب عليها العديد من الضغوطات مثل التوتر والإنهاك الانفعالي، والقلق الوظيفي وتضارب الأدوار داخل المنظمة، الصراع بين أدوار الأسرة وأدوار العمل، والتي تؤثر بالسلب على أدائهم الوظيفي؛ فإن الأمر يتطلب من الموظفين ممارسة شكل من أشكال الانفصال النفسي عن العمل وتجديد مواردهم المعرفية والعاطفية والجسدية من خلال المشاركة في الأنشطة الترفيهية والعائلية الإيجابية، وممارسة الرياضة وتناول نظام غذائي صحي، وإيقاف الأجهزة المتعلقة بالعمل كالهاتف الخليوي والفاكس (Tong et al., 2020). وحتى الآن، وتقت العديد من الدراسات الدور المفيد للانفصال النفسي عن العمل في مساعدة الموظفين على التعافي، فمثلاً يشير (Sonntag & Fritz (2015 أن أحد هذه الأدوار هو أن الانفصال النفسي عن العمل يعمل كوسيط لتخفيف التأثير السلبي لضغوطات العمل ومتطلباته التي تستنزف الموارد المتاحة للموظفين، كما يرى أن التخلي عن الأفكار المتعلقة بالعمل والتمثيلات العقلية لضغوطات العمل يسمح للموظف بالتعافي منها وإعادة بناء موارده النفسية، وبالتالي زيادة صحته النفسية وتقليل التوتر.

### مشكلة البحث:

لقد وجد أن سلوك العمل العكسي منتشر على نطاق واسع جداً في المؤسسات (Appelbaum et al., 2007; Penney et al., 2011)، كما يعد سلوك العمل العكسي سبباً رئيسياً لعدم الفعالية التنظيمية والتسبب في خسائر مالية فادحة للمؤسسات (Tian et al., 2014). على سبيل المثال، في الولايات المتحدة، يخرط ما بين ٣٣ إلى ٧٥% من الموظفين في أنواع مختلفة من سلوك العمل العكسي (Harper, 1990)، والتي تتسبب في خسائر بقيمة تريليون دولار كل عام، وتشمل هذه السلوكيات سرقات بمبلغ قدره (١٢٠ مليار دولار)، والعنف في مكان العمل الذي

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

يكلف المؤسسات (٤,٢ مليار دولار)، والأنشطة الاحتياطية التي تكلف المؤسسات (أكثر من ٩٠٠ مليار دولار)، وتصفح الويب غير المصرح به والذي يتسبب في خفض إنتاجية المؤسسات بما يقدر بنحو ٣٠٠ مليون جنيه إسترليني سنوياً؛ ونظراً لهذه التكاليف المرتفعة، كرس العديد من الباحثين جهوداً لدراسة سلوك العمل العكسي (Banks et al., 2012).

وقد أشارت نتائج دراسات (Chen & Spector's, 1992; Balducci et al., 2011) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي، وهو ما دعمته نظريتي الحفاظ على الموارد ومتطلبات الوظيفة - التحكم حيث يربا أنه عندما يكون هناك إفراط في متطلبات الوظيفة مقارنة بالموارد المتاحة فإنه من المرجح أن يؤدي ذلك إلى الاحتراق النفسي، خاصة الإنهاك الانفعالي (Balducci et al., 2011). كما أشارت نتائج دراسات (Banks et al., 2012; Liu et al., 2020) إلى وجود ارتباط موجب دال إحصائياً بين الإنهاك الانفعالي وسلوك العمل العكسي، وإلى أهمية الإنهاك الانفعالي كمتغير سابق على سلوك العمل العكسي. مما يعني أنه الإنهاك الانفعالي يعد أحد نواتج متطلبات الوظيفة المرتفعة، وفي ذات الوقت هو متغير سابق على سلوك العمل العكسي.

وبالرغم مما انتهت إليه نتائج الدراسات من وجود علاقة واضحة بين الإنهاك الانفعالي ومتطلبات الوظيفة من ناحية وبين الإنهاك وسلوك العمل العكسي من ناحية أخرى، الأمر الذي يؤهل الإنهاك الانفعالي للعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي، إلا أنه في حدود علم الباحث لا توجد دراسة عربية أو أجنبية حاولت فحص الآلية التي يؤثر بها الإنهاك الانفعالي في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي. لذا سوف يسعى البحث الحالي إلى فحص الدور الوسيط للإنهاك الانفعالي في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي. كما أشارت نتائج الدراسات إلى ارتباط الانفصال النفسي عن العمل بمتغيري متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي، حيث توصلت نتائج دراسة (Sonnetag et al., 2010; Acosta-Prado et al., 2020) وجود علاقة ارتباطية سالبة ودالة إحصائياً بين متطلبات الوظيفة والانفصال النفسي عن العمل، كما أظهرت نتائج دراسة (Tong et al., 2020) وجود علاقة ارتباطية سالبة ودالة إحصائياً بين الانفصال النفسي عن العمل وسلوك العمل العكسي.

كذلك استنتجت العديد من الدراسات أن الانفصال النفسي عن العمل يرتبط سلباً بتفاعلات التوتر بما في ذلك الإنهاك الانفعالي، ومن ثم الحاجة إلى التعافي (e.g., Fritz et al., 2010; Sonnetag & Fritz, 2007)، وهو ما أكدته نتائج دراسة (Wu et al., 2023) حيث توصلت إلى وجود ارتباط سالب ودال إحصائياً بين الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل.

== (٣٨٢) المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٢٦ ج ١ المجلد (٣٥) - يناير ٢٠٢٥ ==



مما سبق يتضح، أن الانفصال النفسى عن العمل يرتبط سلباً بمتطلبات الوظيفة والنتائج المرتبة عليها (الإرهاك الانفعالى وسلوك العمل العكسى) الأمر الذى يؤهله للعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين متطلبات الوظيفة والإرهاك الانفعالى، وكذلك بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى، ولكن بالرغم من ذلك يوجد افتقار واضح في الدراسات التي حاولت فحص الدور الوسيطى للانفصال النفسى عن العمل بين متطلبات الوظيفة والإرهاك الانفعالى، ففي حدود علم الباحث لا توجد سوى دراسة (Sonntag et al. 2010) التي فحصت التأثير الوسيطى للانفصال النفسى عن العمل في العلاقة بين ضغوط العمل والإرهاك الانفعالى؛ وبالنظر لهذه الدراسة نجد أنها أجريت في سياقات بيئية وتنظيمية ونفسية تختلف عن بيئتنا العربية بصفة عامة والمصرية بصفة خاصة، أما بالنسبة للدور الوسيطى للانفصال النفسى عن العمل في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى - فإنه في حدود علم الباحث - لا توجد دراسة عربية أو أجنبية حاولت فحص الدور الوسيطى للانفصال النفسى بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى.

كذلك يرى الباحث، أنه في حدود علمه لا توجد دراسة عربية أو أجنبية حاولت فحص التأثير الوسيطى للإرهاك الانفعالى (متغير نفسي سلبي) والانفصال النفسى عن العمل (متغير نفسي إيجابي) مجتمعين في العلاقة بين الضغوط الوظيفية (متطلبات الوظيفة) وما يترتب عليها من سلوك عمل عكسى.

ولسد تلك الفجوة، يسعى البحث الحالي إلى التعرف على التأثيرات المباشرة وغير المباشرة، وكذلك فهم الآلية التي يؤثر بها الانفصال النفسى عن العمل (كمتغير إيجابي) في التخفيف من التأثير السلبي لكل من متطلبات الوظيفة والإرهاك الانفعالى على سلوك العمل العكسى، وكذلك فهم الآلية التي يؤثر بها الإرهاك الانفعالى (كمتغير سلبي) في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى. علاوة على ذلك.

ويحاول البحث الحالي الإجابة على التساؤلات البحثية الآتية:

- هل يمكن اعتبار متطلبات الوظيفة والإرهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل متغيرات سابقة للسلوك العمل العكسى؟
- هل يلعب الإرهاك الانفعالى دور وسيطى فى العلاقة بين متطلبات الوظيفة وبين سلوك العمل العكسى؟
- هل يلعب الانفصال النفسى عن العمل دور وسيطى فى العلاقة بين متطلبات الوظيفة وبين الإرهاك الانفعالى؟

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

- هل يلعب الانفصال النفسي عن العمل دور وسيط في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وبين سلوك العمل العكسي؟

### مراجعة الأدبيات والفروض:

#### علاقة متطلبات الوظيفة بسلوك العمل العكسي للموظفين:

ينظر إلى متطلبات الوظيفة على أنها جميع الجوانب الجسدية أو النفسية أو الاجتماعية أو التنظيمية للوظيفة التي تتطلب جهداً بدنياً و/أو نفسياً مستمراً (أي معرفياً أو عاطفياً) وبالتالي ترتبط بتكاليف فسيولوجية أو نفسية (Schaufeli & Bakker, 2004). ويرى الباحث الحالي أن متطلبات الوظيفة عوامل وعناصر ليست ثابتة أو مستقرة بل هي ديناميكية تتغير بمرور الوقت، تتطلب من الموظفين جهداً بدنياً أو معرفياً أو عاطفياً، وتتمثل هذه المتطلبات في عبء العمل، وتضارب الأدوار، والمتطلبات المعرفية. وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المفحوص على مقياس متطلبات الوظيفة إعداد الباحث.

وقد أشار عدد من الباحثين (e.g., Cunningham et al., 2008; Hellgren et al., 2008) أن هناك أكثر من نموذج يستخدم لتفسير الضغوط المرتبطة ببيئة العمل، وأكثر هذه النماذج استخداماً هي، نموذج دعم التحكم- الطلب (DCS) demand-control-support model (Johnson & Hall, 1988; Karasek et al., 1998) ونموذج توازن الجهد والمكافأة (The effort-reward imbalance model (ERI) (Siegrist et al., 2004).

وبسبب تعرض النماذج السابقة لانتقادات تتمثل في عدم قدرتها على تضمين المحددات الجديدة والمعقدة في كثير من الأحيان لضغوط العمل والضغوط الوظيفية، والصحة النفسية المهنية؛ فقد تم تقديم نموذج جديد لضغوط العمل هو نموذج متطلبات الوظيفة - الموارد (Job Demands-resources model (JD-R)، والمبدأ الأساسي لهذا النموذج هو أن كل بيئة عمل لها مجموعة من الخصائص الخاصة بها والتي تحدد الصحة العامة للموظف وصحته النفسية. لا يقترح نموذج متطلبات الوظيفة - الموارد بنيات نظرية جديدة؛ بل هو إطار مفاهيمي يمكن تطبيقه في جميع البيئات المهنية لتحديد خصائص الوظيفة التي قد تكون ضارة (متطلبات الوظيفة) وعوامل الحماية (موارد الوظيفة) التي يمكن استخدامها لتعزيز الصحة النفسية للموظف (Demerouti et al., 2001).

وقد تم اعتماد نموذج متطلبات الوظيفة - الموارد بنجاح في عدد من الدراسات المعنية بالبيئات المهنية المختلفة ومجموعات مختلفة من متطلبات الوظيفة وموارد العمل (Bakker et al., 2005; Llorens et al., 2006).

== (٣٨٤) المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٢٦ ج ١ المجلد (٣٥) - يناير ٢٠٢٥ ==

الافتراض الأساسي لنموذج متطلبات الوظيفة - الموارد هو أنه، بغض النظر عن نوع الوظيفة، يمكن تصنيف خصائص العمل النفسي الاجتماعي إلى مجموعتين هما (متطلبات الوظيفة- موارد العمل) (Demerouti et al., 2001). بالنسبة لمتطلبات الوظيفة فهي تشير إلى تلك الجوانب من الوظيفة التي تتطلب جهداً بدنياً و/أو نفسياً مستمراً، وبالتالي ترتبط باستهلاك الطاقة النفسية الجسدية، والتي قد تؤدي على المدى الطويل إلى مشاكل صحية. وبالنظر لمتطلبات الوظيفة نجد أنها ليست بالضرورة سلبية؛ ولكنها قد تتحول إلى ضغوطات وظيفية سلبية عندما يتطلب تلبيتها جهداً كبيراً مع عدم تعاف الموظف منها بشكل كافٍ (Bakker & Demerouti, 2007).

وبالنسبة لموارد الوظيفة فهي تشير إلى جوانب الوظيفة التي تكون فعالة في تحقيق أهداف العمل، وقد تقلل من متطلبات الوظيفة المرتفعة والتكاليف الفسيولوجية والنفسية المرتبطة بها، وتحفز النمو الشخصي والتعلم والتطوير وهي (مثل، تقديم خدمات الدعم أو التشافي أو الاستشفاء، الدعم الاجتماعي والعدالة التنظيمية وفرص العمل). كما قد تعزز موارد الوظيفة كل من الدوافع الخارجية والدوافع الخارجية للموظفين في العمل، ويحدث الأول عندما تحقق الموارد متطلبات الوظيفة وأهداف العمل، بينما يتحقق الثاني من خلال تلبية الاحتياجات النفسية الأساسية للاستقلالية والانتماء والكفاءة، ومن ثم فإن الموارد الوظيفية تحفز الموظفين بشكل جوهري (van den Broeck et al., 2008). ولكن في ظل ظروف ارتفاع متطلبات الوظيفة، فإن الاستهلاك المستمر لموارد الموظفين يجعلهم غير قادرين على التعامل مع هذه المتطلبات؛ وبالتالي تزداد صعوبة المهمة ويقل حماس العمل، مما يزيد من احتمالية التغيب والغياب (Xanthopoulou et al., 2007).

وهو ما تدعمه نظرية الحفاظ على الموارد (conservation of resources (COR) حيث ترى أن متطلبات الوظيفة المرتفعة سوف تستهلك باستمرار موارد وقدرات الموظفين (Bakker & Demerouti, 2007)، ومن ثم ستقلل من الجهود الم بذولة لاستعادة الموارد المفقودة أو الحصول على موارد جديدة؛ مما سيؤدي إلى سلوكيات عكسية، مثل التخريب أو التغيب عن العمل (Kanten & Ulker, 2013).

ويرى الباحث الحالي أن سلوك العمل العكسي عبارة عن سلوكيات سلبية تصدر برغبة الموظف تجاه المنظمة أو العاملين بها، وتنتهك هذه السلوكيات قواعد ونظم المنظمة وينتج عنها آثار سلبية تضر بمصالح المنظمة. ويقاس بمجموع الاستجابات التي يحصل عليها المفحوص على مقياس سلوك العمل العكسي.

ويفسر Spector & Fox (2005) سلوك العمل العكسي بأنه قد يكون رد فعل للإحباط في العمل بسبب عدد من العوامل التنظيمية التي تعيق الأداء؛ حيث تشير الأبحاث إلى وجود صلة

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

واضحة بين ضغوطات العمل مثل الصراع بين الأشخاص، وعبء العمل، وتضارب الأدوار، وغموض الدور، من ناحية، وبين سلوك العمل العكسي من ناحية أخرى.

ويشير (Demerouti et al. (2001 إلى أنه مع زيادة متطلبات الوظيفة، يتم استنزاف الموارد الفسيولوجية والنفسية للموظفين بشكل متزايد؛ وأن هذا الأمر يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية في بيئة العمل إذا لم تتوفر الموارد النفسية اللازمة للأفراد. وقد أكدت العديد من الدراسات السابقة هذه العلاقة؛ فعلى سبيل المثال، توصلت دراسة (Schaufeli et al. (2002 إلى أن متطلبات الوظيفة يمكن أن تسبب الإرهاق الوظيفي، كما استنتج (Ceschi et al. (2016 أن متطلبات الوظيفة تسبب سلوكيات عمل عكسية من خلال الإثهاك الانفعالي.

وهذا ما أكدت دراسة (Chen & Spector (1992 من أن متطلبات الوظيفة (على سبيل المثال، وتضارب الأدوار، وغموض الدور، وعبء العمل، والصراع بين الأشخاص) كانت مرتبطة بشكل إيجابي بسلوكيات العمل العكسية للموظفين (مثل، السلوكيات العدوانية في مكان العمل، والسرقة، والتبذير في استهلاك الموارد). وفي ضوء ما سبق يمكن أن نفترض أن متطلبات الوظيفة ترتبط بشكل إيجابي بسلوكيات العمل العكسية.

**الدور الوسيط للإثهاك الانفعالي:**

تم تصور ودراسة الإثهاك الانفعالي في الأصل كعنصر من عناصر الاحتراق النفسي، ولكن أصبح يُنظر إليه على أنه بنية قائمة بذاتها وكمؤشر رئيسي للاحتراق (Cropanzano et al., 2003). ويتم تعريف الإثهاك الانفعالي على أنه حالة يشكك فيها المرء في قيمة عمله، وتكون تلك الحالة مصحوبة بمشاعر عدم الفعالية وانخفاض القدرة على التأقلم. كما يعرف الإثهاك الانفعالي بأنه حالة مزمنة من الاستنزاف الجسدي والعاطفي الناتج عن العمل المفرط أو المتطلبات الشخصية وعبء العمل الثقيل (Wu et al., 2023). ويعرّف أيضاً بأنه استنفاد موارد الفرد العاطفية والجسدية (Maslach et al., 2001).

**ومن وجهة نظر الباحث فإن الإثهاك الانفعالي هو حالة مزمنة من الإثهاك الجسدي والعاطفي التي تحدث بسبب الضغوط العملية أو الشخصية الزائدة، أو التوتر المستمر. ويظهر في الشعور بالإجهاد الذهني والملل والإثهاك الجسدي، وعدم القدرة على التركيز والتفكير بشكل صحيح. ويقاس بمجموع الاستجابات التي يحصل المفحوص على مقياس الإثهاك الانفعالي إعداد الباحث.**

كذلك أشار (Schaufeli et al. (2009 إلى أن الإثهاك الانفعالي متلازمة نفسية استجابة للضغوطات في مكان العمل، ويحدث الإثهاك الانفعالي عندما يعتقد الموظفون أنهم لم يعد لديهم الموارد اللازمة لفهم الضغوطات التي تواجههم والتنبؤ بها والسيطرة عليها، كما أشار أن متطلبات

الوظيفة المفرطة وأهداف الأداء الأعلى يمكن أن تحفز إنتاج المشاعر السلبية، مما يضع الجسم في حالة تأهب قصوى ويؤدي إلى الإجهاد الانفعالي.

والنموذج المستخدم على نطاق واسع لفحص الإجهاد الانفعالي هو نموذج متطلبات الوظيفة والموارد. ووفقاً لهذا النموذج، فإن متطلبات الوظيفة هي الأبعاد الأكثر ارتباطاً بشكل مباشر بالإجهاد الانفعالي وبناتج الضعف الصحي بشكل عام (Bakker & Demerouti, 2007).

ويدعم ذلك ما أشار إليه (Schaufeli & Taris (2014) من أن ارتفاع متطلبات الوظيفة مع ضعف موارد العمل يؤدي إلى حالة من الإجهاد الانفعالي، والذي سيؤدي بدوره إلى مشاكل صحية، مثل الاكتئاب، القلق، أو الشكاوى النفسية الجسدية؛ حيث إن الإجهاد الانفعالي يتوسط العلاقة بين متطلبات الوظيفة وصحة الموظف من خلال التخفيض التدريجي للموارد النفسية. وكذلك يدعمه ما توصلت إليه دراسة (Montgomery et al. (2015 من أن عبء العمل سلباً قوياً وثابتاً للإجهاد الانفعالي، وما انتهت إليه دراسة (Garzaro et al. (2021 من أن متطلبات الوظيفة (عبء العمل وتضارب الأدوار) كانا من أسباب زيادة الإجهاد الانفعالي. وفي ضوء ما سبق يمكن أن نفترض أن الإجهاد الانفعالي يرتبط إيجابياً بمتطلبات الوظيفة.

وقد فسّر (Banks et al. (2012 كيف يسهم الإجهاد الانفعالي في حدوث سلوك العمل العكسي، حيث يروا أن الحالة الانفعالية السلبية الناجمة عن الإجهاد الانفعالي تجعل من الأرجح أن يخرط الشخص في سلوكيات عمل عكسية لأن الفرد المنهك انفعالياً لا يملك الموارد الكافية لرصد أفعاله وتقييمها والتحكم فيها، الفكرة العامة التي يقوم عليها هذا المنطق هي أن الموارد المعرفية المستنزفة أو المستنفدة تقلل من قدرة الفرد على التنظيم الذاتي عاطفياً ومعرفياً.

وبالتبعية يؤدي تضائل الموارد المعرفية للموظفين المنهكين انفعالياً إلى إضعاف قدرتهم على توقع العواقب السلبية لسلوكهم بشكل عقلائي، ونتيجة لذلك، قد يخرطون في سلوكيات عمل عكسية. وبعبارة أخرى، فإن الحالة الانفعالية السلبية الناجمة عن الإجهاد الانفعالي تحل محل الاعتبارات السلوكية "المعيارية والعقلانية" (Thau & Mitchell, 2010). قد يتخلى الموظفون عن الاعتبارات العقلانية ويطورون آليات تبرير متحيزة (Baumeister et al., 1998) لتبرير الانحراف في سلوكيات العمل العكسية. وقد لا يتضمن قرارهم بالانحراف في سلوكيات العمل العكسية الكثير من التفكير.

وقد توصل (Liu et al. (2020 إلى أن الإجهاد الانفعالي يزيد من سلوك العمل العكسي، وقد فسره بأن الموظفين الذين يعانون من الإجهاد الانفعالي يجدون صعوبة في تنظيم حاليهم الانفعالية السلبية، وبالتالي يفكرون في الانحراف في سلوكيات العمل العكسية، والتي تكون بمثابة

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

تقنية لتنظيم الانفعالات. وفي الواقع، يمكن لسلوك العمل العكسي أن يخلق حاجزاً انفعالياً بين الموظفين والمواقف الصعبة مما قد يساعدهم في الحفاظ على مواردهم وتقليل التهديد. وهنا يمكن أن نفترض أن الإتهاك الانفعالي يرتبط إيجابياً بسلوكيات العمل العكسية.

يفترض نموذج الضغوطات والانفعالات أن الانفعالات قد تتوسط العلاقة بين الضغوطات وسلوك العمل العكسي. عندما يتعرض الأفراد لضغوط العمل، قد يشعرون بالتوتر، والذي يتسبب في إثارة مجموعة من المشاعر السلبية. ولتقليل تلك المشاعر السلبية قد ينخرط الموظفون في سلوكيات العمل عكسية لمواجهة ضغوطات العمل (Spector & Fox, 2005). ووفقاً لهذا الرأي، فإن الإتهاك الانفعالي (شكل من أشكال المشاعر السلبية) قد يتوسط العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي (Balducci et al., 2011). وذلك لأن متطلبات الوظيفة هي عامل الضغط الذي قد يعيق تحقيق الأهداف الفردية (Bakker et al., 2004). فتحت ضغط متطلبات الوظيفة، يخشى الموظفون من الفشل في تحقيق أهداف العمل، مما يؤدي إلى الإتهاك الانفعالي، وقد يسعى الموظفون إلى تقليل الإتهاك الانفعالي من خلال الانخراط في سلوكيات عمل عكسية (Balducci et al., 2011)، وفي ضوء ما سبق يمكن أن نفترض أن الإتهاك الانفعالي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوكيات العمل العكسية.

**الانفصال النفسي عن العمل كمتغير وسيط:**

يشير الانفصال النفسي عن العمل إلى تجربة ترك الفرد لعمله وراء ظهره عندما ينتهي وقت العمل، وكذلك الانفصال ذهنياً عن الأفكار والمخاوف المتعلقة بالوظيفة عندما يكون الفرد خارج أوقات العمل (Sonnetag & Fritz, 2007). فبعض الموظفين قد يحتاجوا إلى مواصلة العمل خارج أوقات العمل و/أو قد يتوقعون في المساء أن عبء عملهم سيكون مرتفعاً أيضاً في اليوم التالي، مما يجعل الانفصال النفسي عن العمل أكثر صعوبة (Sonnetag, 2012).

ويتبنى الباحث الحالي مفهوم Sonnetag & Bayer (2005) للانفصال النفسي حيث ينظران إليه على أنه حالة ذهنية خلال فترة عدم العمل تتميز بغياب الأنشطة والأفكار المتعلقة بالعمل، إنه يعني الابتعاد عن العمل ليس فقط بالمعنى الجسدي، ولكن أيضاً بالمعنى العقلي. ويقاس بمجموع استجابات التي يحصل عليها المفحوص على مقياس الانفصال النفسي إعداد Sonnetag & Fritz (2007).

ويتضمن الانفصال النفسي عن العمل سلوكيات تعزز الانفصال، مثل عدم تسجيل الدخول إلى البريد الإلكتروني وإيقاف تشغيل الهاتف الخليوي الخاص بالعمل، حيث تسهل هذه الإجراءات الجسدية "الإيقاف" الذهني للأفكار المتعلقة بالعمل (Sonnetag, 2012)، علاوة على ذلك، قبل

بدء العمل كل يوم، من المفيد للموظفين إنشاء قائمة (حسب الأولوية) بمهام العمل التي يجب إكمالها في ذلك اليوم (Fritz et al., 2010)؛ وبالتالي، يمكن للموظفين إكمال المهام من خلال نهج مخطط، وتجنب الحاجة إلى الانخراط في الأفكار أو الأنشطة المتعلقة بالعمل خارج العمل.

وتتعلق متطلبات الوظيفة وخصائص العمل الأخرى بنقص الانفصال النفسي عن العمل، والذي يرتبط لاحقاً بالعديد من النتائج السلبية لكل من الموظفين والمنظمات. فعندما لا يفصل الأفراد نفسياً عن العمل، فإنهم يكونون أكثر إرهاقاً جسدياً وعاطفياً وأكثر معاناة من انخفاض في مستوى الرضا الوظيفي لديهم. علاوة على ذلك، يرتبط الافتقار إلى الانفصال النفسي عن العمل بأعراض نفسية جسدية وعواقب صحية مثل انخفاض جودة النوم وزيادة القلق (Sonnentag et al., 2010). ويشير (Steven et al., 2016) أن ضغوطات العمل الأساسية المرتبطة بانعدام الانفصال النفسي هي ساعات العمل الطويلة (أي أكثر من ٥٠ ساعة عمل في الأسبوع)، وكثافة العمل (أي مهام العمل التي تتطلب جهداً معرفياً أو بدنياً)، وضغط الوقت (أي الوقت المحدود المخصص لإكمال مهام العمل)، المتطلبات العاطفية و/أو المعرفية (أي المتطلبات الشخصية أو العقلية)، وغموض الدور (أي الارتباك أو عدم الوضوح فيما يتعلق بدور عمل الفرد في المنظمة)، وتضارب الأدوار (أي عندما يكون عدم أداء دور واحد في العمل سبب في إعاقة أداء أدوار أخرى في العمل).

وقد أثبتت العديد من الدراسات أن العوامل المرتبطة بالعمل، وخاصة الضغوطات، لها تأثير كبير على الانفصال النفسي عن العمل، على سبيل المثال، توصلت دراسات (Sonntag et al., 2010; Safstrom & Hartig, 2013; Germeys & De Gieter, 2016; Acosta-Prado et al., 2020) أن عبء العمل كأحد متطلبات الوظيفة يرتبط سلباً بالانفصال النفسي عن العمل، كما توصلت دراسة (Kinnunen et al., 2011) إلى وجود ارتباط سالب بين الانفصال النفسي عن العمل ومتطلبات الوظيفة. من ناحية أخرى، يمكن تفسير ذلك من خلال عبء العمل الكبير وضغط الوقت الذي يتسبب في التنشيط والاستثارة لفترة طويلة، والذي بدوره يمنع الانفصال العقلي عن المشكلات المتعلقة بالعمل (Brosschot et al., 2006). لذلك نفترض أن الانفصال النفسي عن العمل يرتبط سلبياً بمتطلبات الوظيفة.

قد يؤثر الانفصال النفسي عن العمل على سلوك العمل العكسي لدى الموظفين. وذلك لأن الانفصال النفسي عن العمل يمكن أن يساعد الموظفين على التعافي من ضغوطات العمل واستعادة طاقتهم النفسية والبدنية (Fritz et al., 2010). علاوة على ذلك، فإنه عندما يتم تجديد موارد الفرد، يتم تقليل الشعور بالضغط النفسي ويصبح أقل عرضة للانخراط في سلوكيات العمل العكسية (Penney et al., 2011). وهو ما تدعمه دراسة (Tong et al., 2020) التي توصلت إلى وجود

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

علاقة سالبة دال إحصائياً بين الانفصال النفسي عن العمل وسلوكيات العمل العكسي. وبناء عليه نفترض أن الانفصال النفسي عن العمل يرتبط سلباً وسلوكيات العمل العكسية لدى الموظفين.

بالنظر إلى أن متطلبات الوظيفة المرتفعة نجد أنها تؤدي إلى ردود أفعال مجهدة على الموظفين، مثل سلوكيات العمل العكسية، ومن ثم إذا كانوا قادرين على الانفصال نفسياً عن العمل، فإن متطلبات الوظيفة لن تستهلك مواردهم النفسية والبدنية، مما يساعد على تقليل سلوكيات العمل العكسية (de Jonge & Peeters, 2009).

وقد تبين أن الانفصال النفسي عن العمل يخفف من التأثيرات السلبية المترتبة على متطلبات العمل مثل، علاقات التمر في مكان العمل والضغط النفسي (Moreno-Jiménez et al., 2009)، ومتطلبات الوظيفة والشكاوى النفسية الجسدية (Sonnetag et al., 2010)، والصراع العلائقي وسوء الصحة النفسية (Sonnetag et al., 2013).

ووفقاً لنموذج الانفصال عن الضغوطات، فإن الانفصال النفسي عن العمل يتوسط العلاقة بين ضغوطات الوظيفة وبين التوتر، حيث إن عوامل الضغط يمكن أن تثير ردود فعل التوتر، والتي تشمل الاستجابات الفسيولوجية، وردود الفعل النفسية، وسلوكيات العمل العكسية (على سبيل المثال، الجدل مع زميل في العمل، والعدوان، التخريب، التمر بالزملاء)؛ ومن ثم إذا انفصل الموظفون نفسياً عن العمل، فإن آثار ضغوطات العمل على الموظفين تتضاءل إلى حد كبير (Sonnetag & Fritz, 2015).

وقد أظهرت النتائج أن الانفصال النفسي عن العمل يتوسط بشكل كامل تأثير متطلبات الوظيفة على التعب في العمل (Kinnunen et al., 2011)، ونتيجة لذلك، يحتمل للانفصال النفسي عن العمل أن يخفف من التأثيرات السلبية لمتطلبات الوظيفة على سلوك العمل العكسي. لذلك نفترض أن الانفصال النفسي عن العمل يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوكيات العمل العكسية.

خلال العقود الماضية، ركزت الدراسات على التنبؤ بالإرهاك الانفعالي والحاجة إلى التعافي من ضغوط بيئة العمل (Sonnetag & Fritz, 2007)، حيث وجد أنه عندما لا يستطيع الفرد أن ينفصل نفسياً عن عمله، فإنه الأفكار المتعلقة بالعمل تستمر في استنزاف موارده الشخصية مما يزيد من احتمالية إصابته بالإرهاك الانفعالي (Sonnetag et al., 2010).

وبناءً على ذلك، أشار (Meijman & Mulder 1998) أن الانفصال النفسي عن العمل يوفر استراحة مؤقتة من التفكير في متطلبات الوظيفة مما يسمح بحدوث التعافي؛ ومن ثم يمنع الشعور بالإرهاك الانفعالي، ولكن في حال عدم الانفصال النفسي عن العمل فإن هذا يعني أن الشخص



يعود إلى العمل في صباح اليوم التالي في حالة إجهاد وإنهاك؛ ونتيجة لذلك، يبذل الفرد المزيد من الجهد والطاقة من أجل تلبية متطلبات الوظيفة، مما يزيد من استنفاد موارد الطاقة لديه، ومن ثم زيادة الحاجة إلى التعافي (Binnewies et al., 2009).

وقد تدعم الدراسات التجريبية الافتراض القائل بأن الانفصال النفسي عن العمل يرتبط سلباً بتفاعلات التوتر بما في ذلك الإنهاك الانفعالي والحاجة إلى التعافي (Fritz et al., 2008; Sonnentag & Fritz, 2007). بما يعنى أن الانفصال النفسى عن العمل يحفف من الشعور بالإنهاك الانفعالى. وبناء على ذلك فإننا نقترح أن الانفصال النفسى عن العمل يرتبط سلبياً بالإنهاك الانفعالى.

### أثر الجنس والخبرة والمؤهل التعليمى فى متطلبات الوظيفة:

بالنسبة لأثر الجنس على متطلبات الوظيفة؛ نجد أنه بصفة عامة قد تباينت نتائج الدراسات المتعلقة بالفروق بين الموظفين والموظفات في متطلبات الوظيفة، فقد توصلت العديد من الدراسات لعدم وجود فروق بين الجنسين في أي مطلب من متطلبات الوظيفة (Schaufeli & Bakker, 2004; Inoue et al., 2014; Adebayo & Olowodunoye, 2018; Fukuzaki & Iwata, 2023)، في حين توصلت دراسة Rivera-Torres et al. (2013) إلى وجود فروق بين الجنسين في المتطلبات الانفعالية في اتجاه الإناث. كما توصلت دراسة Anitei et al. (2014) إلى وجود فروق بين الذكور والإناث في عبء العمل في اتجاه الإناث.

وبالنسبة لوجود تأثير لعدد سنوات الخبرة في العمل على متطلبات الوظيفة، فقد اختلفت مع نتائج الدراسات السابقة؛ حيث توصلت نتائج دراسة Garzaro et al. (2021) إلى عدم وجود تأثير للخبرة على متطلبات الوظيفة (عبء العمل وتضارب الأدوار) بين الموظفين، كما توصلت نتائج دراسة Thapa et al. (2022) إلى عدم وجود تأثير لسنوات الخبرة على متطلبات الوظيفة سواء المطالب النفسية أو الانفعالية، على النقيض من ذلك توصلت دراسات Verhofstadt et al. (2017; Lep et al. 2023) إلى وجود تأثير لسنوات الخبرة على متطلبات الوظيفة في اتجاه سنوات الخبرة الأعلى.

كذلك تباينت نتائج الدراسات حول تأثير المؤهل التعليمى على متطلبات الوظيفة، ففي حين توصلت نتائج دراسة Thapa et al. (2022) إلى عدم وجود تأثير للمؤهل التعليمى على متطلبات الوظيفة سواء المطالب النفسية والانفعالية، فقد توصلت نتائج دراسة Solomon et al. (2022) إلى وجود تأثير لمستوى المؤهل التعليمى في متطلبات الوظيفة في اتجاه مستوى التعليم الأعلى.

## == العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

وبالرغم من ذلك فإن المستعرض لتلك الدراسات التي توصلت لوجود تأثير لكل من الجنس والخبرة والمؤهل التعليمي في متطلبات الوظيفة يجد أن قيمتها العملية قليلة نتيجة لانخفاض قيمة هذه الفروق - بالرغم من دلالتها الإحصائية - مما يشير إلى انخفاض حجم التأثير. ففي حين تهتم الدلالة الإحصائية بثبات العلاقة بين متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل التعليمي وبين متطلبات الوظيفة تهتم الدلالة العملية (حجم التأثير) بمدى قوة هذه العلاقة. كما يمكن تفسير عدم التناسق بين نتائج الدراسات فيما يتعلق بتأثير كل من الجنس والخبرة والمؤهل التعليمي إلى الأسلوب الإحصائي المستخدم؛ حيث إن الدراسات التي توصلت لوجود لتأثير لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل التعليمي على متطلبات الوظيفة قد اعتمدت على اختبارات أحادية المتغيرات univariate statistical techniques والتي تزيد من احتمالية الحصول على فروق دالة نتيجة الصدفة فقط، وقد يؤكد ذلك عدم توصل للدراسات التي اعتمدت على الاختبارات متعددة المتغيرات multivariate statistical techniques (Schaufeli & Bakker, 2004; Garzaro et al., 2021; Thapa et al., techniques 2022) لوجود تأثير لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل التعليمي متطلبات الوظيفة.

فضلاً عن ذلك، قد يكون تأثير متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل التعليمي راجع للخصائص النفسية والظروف الاجتماعية أو ظروف بيئة العمل للعينات التي أجريت عليها تلك الدراسات، أو طبيعة تصميم المقاييس المستخدم في قياس متطلبات الوظيفة بتلك الدراسات. ومن ثم يمكننا القول إن الأدلة المتوفرة لفحص تأثير متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل التعليمي في متطلبات الوظيفة تشير لعدم وجود فروق لهذه المتغيرات.

## أهمية البحث:

- فهم الآلية والميكانيزم التي يعمل بها الانفصال النفسي عن العمل بين خصائص العمل الضاغطة وبين الآثار السلبية المترتبة عليها (إنهاك انفعالي، سلوك عمل عكسي) يمكن أن يؤدي إلى فهم أفضل للكيفية تؤدي بها تؤدي بها خصائص العمل الضاغطة إلى تأثيرات سلبية على الموظفين، ومن ثم إجراء تدخلات وقائية وعلاجية وإرشادية ناجعة للموظفين المجهدين (e.g., Geurts & Sonnentag, 2006; Demerouti et al., 2009).
- تأتي أهمية هذا البحث من ندرة الأبحاث الأجنبية فضلاً عن، عدم وجود أي أبحاث عربية - في حدود علم الباحث- قد سعت لدراسة دور الانفصال النفسي عن العمل كمتغير وسيط في تجربة تعافي الموظفين من ضغوط العمل وما يترتب عليها من تأثيرات سلبية ضارة، رغم ما تؤكد الدراسات السابقة من أن عملية تعافي واستشفاء الموظفين من ضغوط العمل تسهم بشكل بالغ في استعادة طاقتهم وتجديد مواردهم وزيادة صحتهم النفسية (e.g, Binnewies et al.,

(2010; Kinnunen et al., 2010)؛ ومن ثم تحسين أدائهم وزيادة إنتاجية المؤسسة واستقرارها، وخفض السلوكيات السلبية بالمؤسسة (e.g, Bowling & Eschleman, 2010; Rotundo & Spector, 2010).

- تأتي أهمية البحث من أنه في حال نجاح الانفصال النفسي عن العمل كمتغير وسيط في خفض التأثير السلبي لمتطلبات الوظيفة على الإنهاك الانفعالي وسلوكيات العمل العكسية - فإن هذه النتيجة تؤكد فعالية نموذج الانفصال عن الضغوطات The stressor-Detachment Model المقترح من قبل (Sonnentag & Fritz (2015) والذي يهدف من خلاله إلى الكشف عن فاعلية الانفصال النفسي عن العمل كمتغير وسيط في خفض العلاقة بين المتطلبات الوظيفية الضاغطة وبين الآثار السلبية المترتبة عليها.

- تأتي أهمية البحث من محاولته توسيع نموذج متطلبات الوظيفة والموارد Demands-Resources (JD-R) من خلال ضمها لإحدى استراتيجيات التعافي الرئيسية المتمثلة في الانفصال النفسي عن العمل كآلية وسيطة لهذا النموذج، حيث إن هذا النموذج لا يأخذ في الاعتبار العوامل الشخصية مثل الموارد، رغم أهميتها - إلى جانب خصائص العمل - في تحديد الصحة النفسية المرتبطة بالعمل تجارب التعافي تكون بمثابة عمليات تحمي وتعزز هذه الموارد الشخصية، لما لها من قدرة على تخفيف التهديدات المتعلقة بالصحة النفسية والتكاليف الفسيولوجية والنفسية المرتبطة بها.

- كذلك تأتي أهمية البحث من محاولته توسيع نموذج متطلبات الوظيفة والموارد Demands-Resources (JD-R) وذلك من خلال تضمينه متغير سلوك العمل العكسي، حيث إن معظم الدراسات التي أجريت على هذا النموذج - إن لم يكن كلها - قد تناولت الإرهاق أو الإنهاك الانفعالي ليكون النتيجة الرئيسية والنهائية لعملية الإجهاد، ولم تحاول أن تبحث النتائج المترتبة على إصابة الموظف بالإنهاك الانفعالي. لذلك فإن البحث الحالي يُعد اختباراً لقوة نموذج متطلبات الوظيفة والموارد بما يتجاوز الإنهاك الانفعالي؛ وذلك من خلال تضمين نموذج متطلبات الوظيفة والموارد نتيجة سلوكية سلبية مستقلة بشكل أساسي عن الإنهاك الانفعالي ألا هي سلوك العمل العكسي.

### أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على إسهام كل من متطلب الوظيفة والإنهاك الانفعالي في ظهور سلوكيات عمل عكسية لدى موظفي جامعة المنصورة، وكذلك اتجاه ونمط العلاقة بين كل من الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل وبين كل من متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي من ناحية أخرى، وكذلك دراسة التأثير الوسيطي للانفصال النفسي عن العمل في العلاقة

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى لدى موظفى الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال ==

بين متطلبات الوظيفة وبين سلوك العمل العكسى من ناحية، ومن ناحية أخرى في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وبين الإنهاك الانفعالى، وكذلك التعرف على التأثير الوسيطى للإنهاك الانفعالى في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وبين سلوك العمل العكسى، وأخيراً، اختبار التأثير الوسيطى المتسلسل للإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى.

### فروض البحث:

- ١- يلائم النموذج المقترح للبحث والمتعلق بالعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين أبعاد متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى مروراً بالإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل البيانات بشكل جيد.
- ٢- يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً وسالب بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين الانفصال النفسى عن العمل.
- ٣- يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً وموجب بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين الإنهاك الانفعالى.
- ٤- يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً وموجب بين وتضارب الأدوار وبين سلوك العمل العكسى.
- ٥- يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً وسالب بين الانفصال النفسى عن العمل وبين الإنهاك الانفعالى.
- ٦- يوجد تأثير غير مباشر دال إحصائياً وسالب بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين الإنهاك الانفعالى مروراً بالانفصال النفسى عن العمل.
- ٧- يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً وسالب بين الانفصال النفسى عن العمل وبين سلوك العمل العكسى.
- ٨- يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً وموجب بين الإنهاك الانفعالى وبين سلوك العمل العكسى.
- ٩- يوجد تأثير مباشر دال إحصائياً وسالب بين الانفصال النفسى عن العمل وبين سلوك العمل العكسى مروراً بالإنهاك الانفعالى.
- ١٠- يوجد تأثير غير مباشر دال إحصائياً وسالب بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسى مروراً بالانفصال النفسى عن العمل.
- ١١- يوجد تأثير غير مباشر دال إحصائياً وموجب بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسى مروراً بالإنهاك الانفعالى.

١٢ - يوجد تأثير غير مباشر دال إحصائياً وسالب بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسي مرواً بالانفصال النفسى عن العمل والإنهاك الانفعالى.

### منهج وإجراءات البحث:

#### عينة البحث:

أ- عينة التحقق من الخصائص السيكومترية لأدوات البحث:

تألفت من (١٤٢) من موظفي جامعة المنصورة، منهم (٧٨) ذكور بنسبة (٥٥%) و(٦٤) إناث بنسبة (٤٥%)، تتراوح أعمارهم ما بين (٣٥) إلى (٥١) سنة بمتوسط عمر زمنى قدره (٤٢,٥) سنة وانحراف معيارى قدره (٤,٥٨) سنة، وتراوحت سنوات خبرتهم الوظيفية من (١) إلى (١٦) سنوات بمتوسط (١٠,٩٢) سنة، وانحراف معيارى قدره (٣,٢) سنة، وتتوعدت مؤهلاتهم العلمية ما بين (مؤهل متوسط - مؤهل عال - دراسات عليا).

#### ب - عينة البحث الأساسية:

تكونت عينة البحث في صورتها النهائية من (٢٢٠) موظفي جامعة المنصورة، منهم (١١٢) ذكور بنسبة (٥٠,٩%) و١٠٨ إناث بنسبة (٤٩,١%)، وتراوحت أعمارهم ما بين ٣٥ سنة إلى ٥٠ سنة بمتوسط عمر زمنى قدره (٤٣,١) وانحراف معيارى (٤,٦٧)، وتراوحت خبراتهم الوظيفية بين (١) إلى (١٥) سنة بمتوسط (٨,٠٥) وانحراف معيارى (٣,٦٧)، وتتوعدت مؤهلاتهم بين (مؤهل متوسط - مؤهل عال - دراسات عليا). وقد كانت البيانات التي تركها أفراد العينة دون استجابة missing values قليل، لحرص الباحث على التأكد من استجابة الموظفين على معظم مفردات أدوات البحث. وقد تم استبدال تلك البيانات التي بدون استجابة بمتوسط استجابات أفراد العينة على نفس المفردة. ويعتبر حجم العينة كافياً لاختبار فروض البحث والتحقق من ملائمة البيانات للنموذج وفقاً لتوصية (Bryant & Yarnold (1995, 130) والتي تشير إلى أن الحد الأدنى للنسبة بين عدد الأفراد إلى عدد المفردات هو (٥).

#### أدوات البحث:

١ - مقياس متطلبات الوظيفة: قام الباحث بإعداد مقياس متطلبات الوظيفة لدى موظفي الجامعة، حيث قام الباحث بتحديد التعريف الإجرائي لمتطلبات الوظيفة بعد مراجعة الدراسات التي تناولت مفهوم متطلبات الوظيفة والتي تم عرضها في الإطار النظري للبحث، وتم صياغة عبارات المقياس اعتماداً على كل من مقياس متطلبات الوظيفة إعداد (Acosta-Prado et al. (2020) ومقياس متطلبات الوظيفة إعداد (Schmitt, 2019)، ومقياس متطلبات الوظيفة إعداد (Kelloway, & Barling (1990)، ومقياس عبء العمل إعداد (Siegrist et al. (2004)، بحيث تعكس التعريف

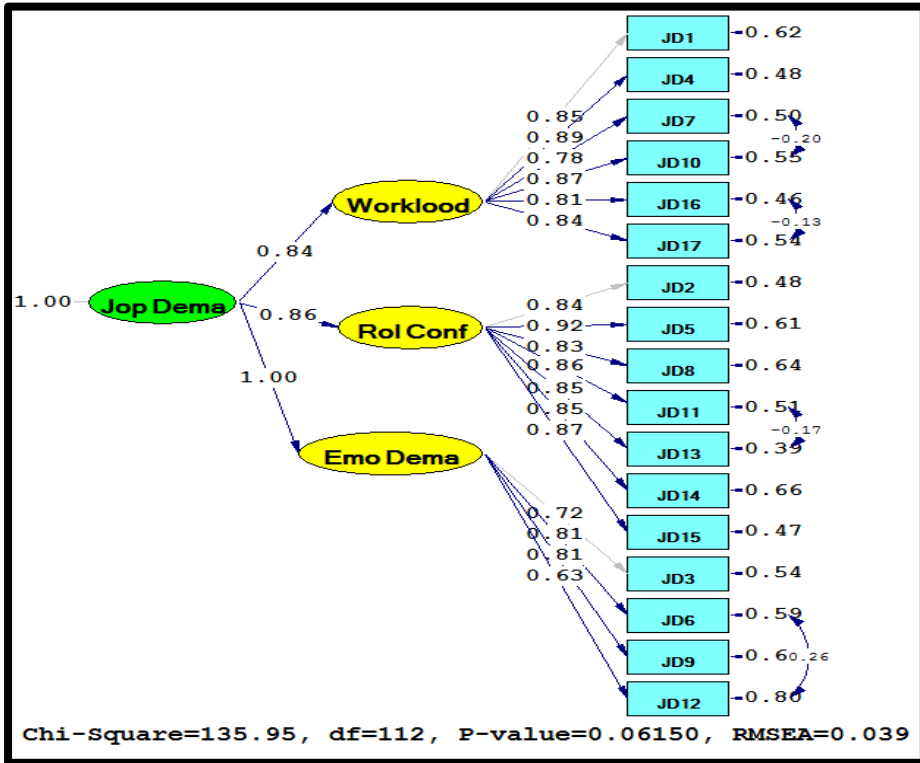
## == العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للتفصال ==

الإجرائى لكل بعد من أبعاد مقياس متطلبات الوظيفة، وقد تكون المقياس من (١٧) عبارة يجاب عليها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تتراوح الاستجابات ما بين ١ (موافق تماماً) إلى ٥ غير موافق تماماً، وقد تم قياس بعد عبء العمل من خلال (٦) عبارات، (٧) لبعء تضارب الأدوار، وتم قياس بعد متطلبات انفعالية من خلال (٤) عبارات (انظر ملحق رقم ١).

**الخصائص السيكمترية للمقياس:** تم تطبيق المقياس على عينة التقنين للتحقق من ملائمة البناء العاملى ثلاثى العوامل التي تمثل في متطلبات الوظيفة الثلاث باستخدام التحليل العاملى التوكيدى من الدرجة الثانية، ويعرض شكل (١) تشبعات عبارات المقياس على العوامل الثلاث والتي تراوحت ما بين ٠,٦٣ إلى ٠,٩٢، مما يشير لدرجة تشبع كافية لعبارات المقياس على العوامل المتوقعة، كذلك أظهرت النتائج أن مؤشرات ملائمة النموذج للبيانات كانت على درجة عالية من الملائمة؛ حيث بلغ مستوى دلالة  $\chi^2$  ٠,٠٦، وبلغت نسبة  $\chi^2$  ١,٢١، وبلغ مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI) ٠,٩٠، وبلغ مؤشر حسن المطابقة المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) ٠,٨٦، وبلغ جذر متوسط مربعات البواقي Root Mean Square Residual (RMR) ٠,٠٤٩، وبلغ جذر متوسط خطأ الاقتراب Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) ٠,٠٣، وبلغ مؤشر الصدق الزائف المتوقع للنموذج الحالي ECVI ١,٥٥ في حين بلغ مؤشر الصدق الزائف المتوقع للنموذج المشيع ٢,١٧ وهى أقل من نظيرتها للنموذج المشيع، وبلغ مؤشر المطابقة المعيارى Normed Fit Index (NFI) ٠,٩٧، وبلغ مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI) ٠,٩٩، وأخيراً، بلغ مؤشر المطابقة النسبى Relative Fit Index (RFI) ٠,٩٦، مما يدل على صدق التكوين الفرضى للمقياس. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة التي درست البناء العاملى لمقاييس متطلبات الوظيفة في ثقافات مختلفة ولسياقات عمل متنوعة (Rothmann et al., 2006; Brough et al., 2013; Penz et al., 2018).

كما قام الباحث بحساب الاتساق الداخلى لمتطلبات الوظيفة الثلاثة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباك عند حذف العبارة Cronbach's Alpha if Item Deleted، وتراوحت معاملات ألفا كرونباك لعبارات بعد عبء العمل ما بين ٠,٨٦١ إلى ٠,٨٧٤، بينما بلغت لبعء العمل ككل ٠,٨٨٦، كما تراوحت معاملات ألفا كرونباك لعبارات بعد تضارب الأدوار ما بين ٠,٨٨٣ إلى ٠,٨٩٠، في حين بلغت لبعء تضارب الأدوار ككل ٠,٩٠١، وكذلك تراوحت معاملات ألفا كرونباك لعبارات بعد المتطلبات الانفعالية ما بين ٠,٧١٥ إلى ٠,٧٦٤، بينما بلغت لبعء المتطلبات الانفعالية ككل ٠,٨٠٠، وبالنظر لهذه النتائج نجد أن معامل ألفا كرونباك لكل بعد من الأبعاد الثلاثة أعلى من

معامل ألفا كرونباك للعبارات المنتمية للبعد. مما يشير لمعاملات اتساق معقولة، مما يطمئن الباحث لصدق استخدام مقياس متطلبات الوظيفة وثبات الدرجات المشتقة منه.



شكل (١) النموذج العاملي البنائي من الدرجة الثانية المختبر إحصائياً لمقياس متطلبات الوظيفة لموظفي الجامعة إعداد الباحث

٢ - مقياس الإنهاك الانفعالي: قام الباحث بإعداد مقياس لرصد الإنهاك الانفعالي الذي يتعرض له الموظف في مكان العمل، حيث قام الباحث بتحديد التعريف الإجرائي للإنهاك الانفعالي بعد مراجعة الدراسات التي تناولت مفهوم الإنهاك الانفعالي والتي تم عرضها في الإطار النظري. وتم صياغة عبارات المقياس اعتماداً على كل من قائمة ماسلاك للاحتراق Maslach Burnout Inventory (MBI) إعداد (Maslach & Jackson (1986)، مقياس الإنهاك الانفعالي Emotional Exhaustion Scale EES إعداد (Hills, 2019)، واستبيان فرز الإنهاك الانفعالي Emotional Exhaustion screening questionnaire (EESQ) إعداد (Gan et al. (2023)، بحيث تعكس التعريف الإجرائي للإنهاك الانفعالي ومظاهره في مكان العمل. والمقياس عبارة عن عامل واحد

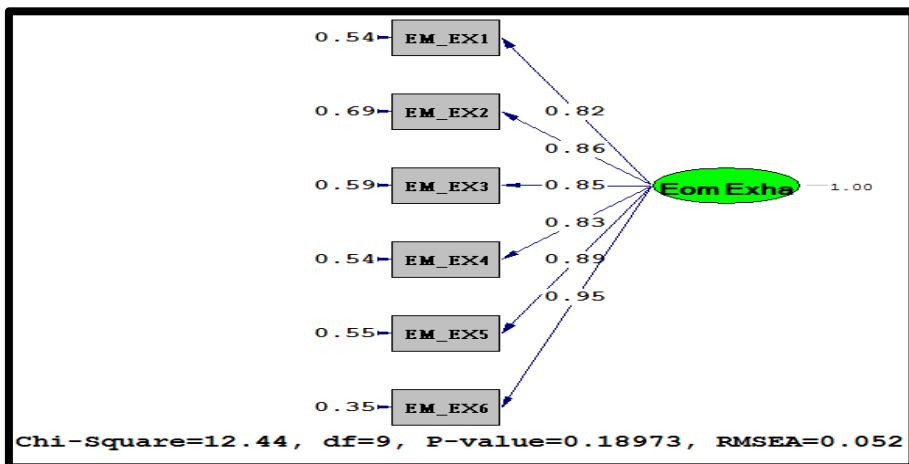
## == العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للاتصال ==

عام مكون من ٦ عبارات يجاب عليها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تتراوح الاستجابات ما بين ١ (موافق تماماً) إلى ٥ غير موافق تماماً (انظر ملحق ٢).

الخصائص السيكومترية للمقياس: تم تطبيق المقياس على عينة التقنين للتحقق من البناء للعاملى للمقياس باستخدام التحليل العاملى التوكيدى، وأكدت النتائج أن المقياس عبارة عن عامل عام، ويعرض شكل ٢ نموذج التحليل العاملى التوكيدى المقترح لمقياس الإنهاك الانفعالى، وكذا تشبعات عبارات المقياس والتي تراوحت ما بين ٠,٨٢ إلى ٠,٩٥، مما يشير لدرجة تشبع كافية لعبارات المقياس على العامل العام المتوقع، كذلك أظهرت النتائج أن مؤشرات ملائمة النموذج للبيانات كانت على درجة عالية من الملائمة؛ حيث بلغ مستوى دلالة  $\chi^2$  ٠,١٨، وبلغت نسبة  $\chi^2$  ١,٣٨، وبلغ مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI) ٠,٩٧، وبلغ مؤشر حسن المطابقة المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) ٠,٩٣، وبلغ جذر متوسط مربعات البواقي Root Mean Square Residual (RMR) ٠,٠٢٧، وبلغ جذر متوسط خطأ الاقتراب Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) ٠,٠٥، وبلغ مؤشر الصدق الزائف المتوقع للنموذج الحالي ECVI ٠,٢٦ في حين بلغ مؤشر الصدق الزائف المتوقع للنموذج المشبع ٠,٣٠ وهى أقل من نظيرتها للنموذج المشبع، وبلغ مؤشر المطابقة المعيارى Normed Fit Index (NFI) ٠,٩٨، وبلغ مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI) ١,٠، وأخيراً، بلغ مؤشر المطابقة النسبى Relative Fit Index (RFI) ٠,٩٧، مما يدل على صدق التكوين الفرضى للمقياس. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة التي درست البناء العاملى لمقاييس الإنهاك الانفعالى في ثقافات مختلفة وظروف عمل متباينة (Hills, 2019; Martínez-Líbano et al., 2022; Gan et al., 2023).

كذلك قام الباحث بحساب الاتساق الداخلى للإنهاك الانفعالى باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباك عند حذف العبارة Cronbach's Alpha if Item Deleted، وتراوحت معاملات ألفا كرونباك لعبارات العامل العام للإنهاك الانفعالى ما بين ٠,٨٦٠ إلى ٠,٨٨٠، بينما بلغت للعامل ككل ٠,٨٩٢، وبالنظر لهذه النتائج نجد أن معامل ألفا كرونباك للعامل العام ككل أعلى من معامل ألفا كرونباك للعبارات المنتمية له. مما يشير لمعاملات اتساق معقولة، مما يطمئن الباحث لصدق استخدام مقياس الإنهاك الانفعالى وثبات الدرجات المشتقة منه.





شكل (٢) النموذج العامل البنائي من الدرجة الأولى المختبر إحصائياً لمقياس الإنهاك الانفعالي لموظفي الجامعة إعداد الباحث

٣ - مقياس الانفصال النفسي عن العمل: اعتمد الباحث في قياس الانفصال النفسي عن العمل على أحد أبعاد مقياس تجربة التعافي الذي أعده Sonnentag & Fritz (2007) وهو بعد الانفصال النفسي، والذي يشير إلى آراء الموظفين بشأن أوقات فراغهم بعد العمل، ويتكون هذا البعد من أربعة عبارات يجاب عليها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تتراوح الاستجابات ما بين ١ (موافق تماماً) إلى ٥ غير موافق تماماً (أنظر ملحق ٣). وقد توصل Sonnentag & Fritz (2007) لخصائص سيكومترية جيدة للمقياس في صورة الأصلية، حيث تمتع بمعامل اتساق داخلي جيد حيث بلغ معامل ألفا كرونباك لهذا المقياس ٠,٨٥، كما يتمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التكوين (Sonnentag & Fritz, 2007).

وقد قام الباحث بترجمة المقياس من اللغة الإنجليزية في ضوء الإجراءات التي حددها Brislin (1970) لترجمة المقاييس حيث قام الباحث بالخطوات التالية:

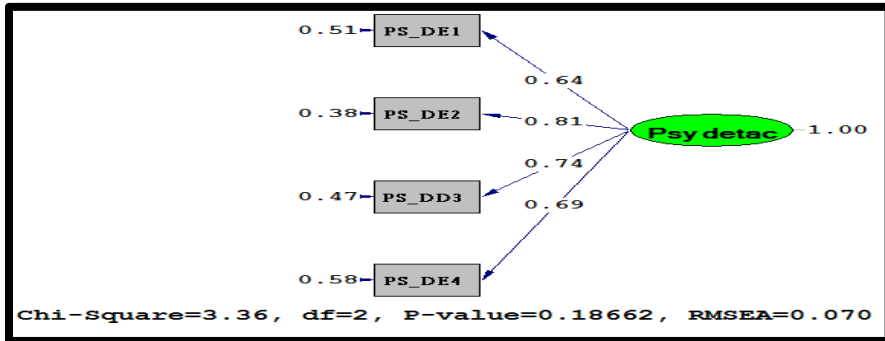
(أ) قام إثنين من أعضاء هيئة التدريس بقسم اللغة الإنجليزية بكلية الآداب جامعة المنصورة بترجمة المقياس كل على حدة. (ب) قام العضوان بالمقارنة بين ترجمتهما للوصول إلى صيغة متفق عليها. (ج) ثم قام عضو هيئة تدريس ثالث لم يرى نسخة المقياس الأصلية الذي أعده Sonnentag & Fritz (2007) بترجمة هذه النسخة المترجمة من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية، ثم تم تحليل أي اختلافات بين النسختين وحلها بعد المناقشة بين أعضاء هيئة التدريس الثلاثة.

الخصائص السيكومترية للمقياس: تم تطبيق المقياس على عينة التقنيين للتحقق من البناء للعامل للمقياس باستخدام التحليل العامل التوكيدي، وأكدت النتائج أن المقياس عبارة عن عام، ويعرض

### == العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال ==

شكل ٣ نموذج التحليل العاملى التوكيدى المقترح لمقياس الانفصال النفسى عن العمل، وكذا تشبيعات عبارات المقياس والتي تراوحت ما بين ٠,٦٤ إلى ٠,٨١، مما يشير لدرجة تشبع كافية لعبارات المقياس على العامل العام المتوقع، كذلك أظهرت النتائج أن مؤشرات ملائمة النموذج للبيانات كانت على درجة عالية من الملائمة؛ حيث بلغ مستوى دلالة  $\chi^2$  ٠,١٨، وبلغت نسبة  $\chi^2$  ١,٦٨، وبلغ مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI) ٠,٩٩، وبلغ مؤشر حسن المطابقة المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) ٠,٩٤، وبلغ جذر متوسط مربعات البواقي Root Mean Square Residual (RMR) ٠,٠٢٤، وبلغ جذر متوسط خطأ الاقتراب Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) ٠,٠٧، وبلغ مؤشر الصدق الزائف المتوقع للنموذج الحالي ECVI ٠,١٣ في حين بلغ مؤشر الصدق الزائف المتوقع للنموذج المشبع ٠,١٤ وهى أقل من نظيرتها للنموذج المشبع، وبلغ مؤشر المطابقة المعيارى Normed Fit Index (NFI) ٠,٩٩، وبلغ مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI) ٠,٩٩، وأخيراً، بلغ مؤشر المطابقة النسبى Relative Fit Index (RFI) ٠,٩٦، مما يدل على صدق التكوين الفرضى للمقياس.

كذلك قام الباحث بحساب الاتساق الداخلى للانفصال النفسى عن العمل باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباك عند حذف العبارة Cronbach's Alpha if Item Deleted، وتراوحت معاملات ألفا كرونباك لعبارات العامل العام للإنهاك الانفعالى ما بين ٠,٧٣٢ إلى ٠,٧٨٠، بينما بلغت للعامل ككل ٠,٨٠٩، وتشير معاملات ألفا لدرجة معقولة من الاتساق الداخلى والتي لا تختلف كثيراً عن معاملات الاتساق الداخلى للمقياس الأسمى فى صورته الإنجليزية، مما سبق يمكن الاطمئنان لثبات الاتساق الداخلى للدرجات المشتقة من المقياس وصدق استخدام المقياس لقياس الانفصال النفسى عن العمل.



شكل (٣) النموذج العاملى البنائى من الدرجة الأولى المختبر إحصائياً لمقياس الانفصال النفسى عن العمل لموظفى الجامعة إعداد الباحث

٤ - مقياس سلوك العمل العكسي: اعتمد الباحث في قياس سلوك العمل العكسي على مقياس سلوك العمل العكسي الذي صممه (Na-Nan et al. (2020)، والمقياس مؤسس على مقياس سلوك العمل العكسي الذي طوره (Robinson & Bennett (1995)، ويتضمن المقياس ثلاثة أبعاد تقيس سلوك العمل العكسي هي: سوء السلوك Poor behavior، سوء استخدام الموارد التنظيمية Misuse of organizational resources، التواصل غير الملائم Inappropriate communication، ويتكون المقياس من ٢٦ عبارة يُجاب عليها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تتراوح الاستجابة بين ٥ وتعني الموافقة تماماً على محتوى العبارة، و ١ وتعني رفض محتوى العبارة تماماً. وقد تم قياس بعد سوء السلوك من خلال ١٤ عبارة، وتم قياس بعدى سوء استخدام الموارد التنظيمية والتواصل غير الملائم من خلال ٦ عبارات لكل بعد. وقد توصل (Na-Nan et al. (2020) لخصائص سيكومترية جيدة للمقياس في صورته الأصلية حيث كانت معاملات الاتساق الداخلي ٠,٩٣١، ٠,٩٥٨، ٠,٩٤٢ لأبعاد المقياس سوء السلوك، سوء استخدام الموارد التنظيمية، والتواصل غير الملائم على الترتيب، بينما كان معامل الاتساق للمقياس ككل ٠,٩٧١، كما يتمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التكوين (Na-Nan et al., 2020).

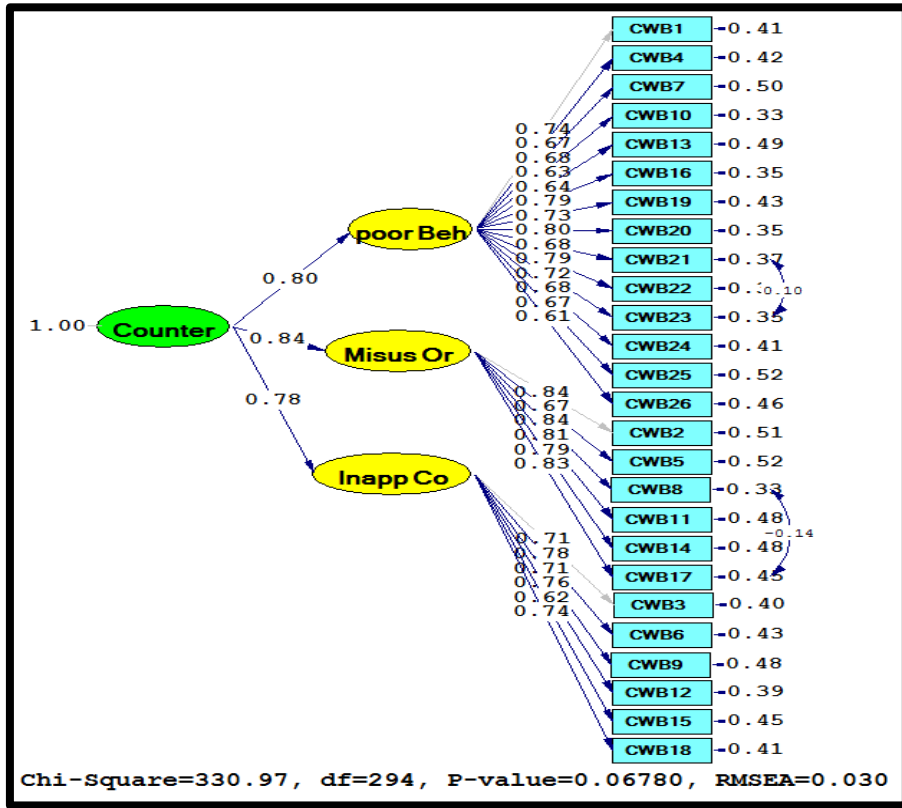
وقد قام الباحث بترجمة المقياس من اللغة الإنجليزية في ضوء الإجراءات التي حددها (Brislin (1970 لترجمة المقاييس حيث قام الباحث بالخطوات التالية:  
(أ) قام إثنين من أعضاء هيئة التدريس بقسم اللغة الإنجليزية بكلية الآداب جامعة المنصورة بترجمة المقياس كل على حدة. (ب) قام العضوان بالمقارنة بين ترجمتهما للوصول إلى صيغة متفق عليها.  
(ج) ثم قام عضو هيئة تدريس ثالث لم يرى نسخة المقياس الأصلية الذي أعده (Na-Nan et al. (2020) بترجمة هذه النسخة المترجمة من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية، ثم تم تحليل أي اختلافات بين النسختين وحلها بعد المناقشة بين أعضاء هيئة التدريس الثلاثة.

الخصائص السيكومترية للمقياس: تم تطبيق المقياس على عينة التقنيين للتحقق من البناء للعامل المقياس باستخدام التحليل العاملى التوكيدى من الدرجة الثانية، ويعرض شكل ٤ نموذج التحليل العاملى التوكيدى المقترح لمقياس سلوك العمل العكسي، وكذا تشبعات عبارات المقياس على الأبعاد الثلاثة والتي تراوحت ما بين ٠,٦١ إلى ٠,٨٤، مما يشير لدرجة تشبع كافية لعبارات المقياس على العوامل المتوقعة، كذلك أظهرت النتائج أن مؤشرات ملائمة النموذج للبيانات كانت على درجة عالية من الملائمة؛ حيث بلغ مستوى دلالة  $\chi^2$  ٠,٠٦، وبلغت نسبة  $\chi^2$  ١,٣٢، وبلغ مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI) ٠,٨٥، وبلغ مؤشر حسن المطابقة المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) ٠,٨٢، وبلغ جذر متوسط مربعات البواقي Root Mean

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للتفصال ==

Root Mean Square Square Residual (RMR) ، وبلغ جذر متوسط خطأ الاقتراب ٠,٠٥٤ ، وبلغ مؤشر الصدق الزائف المتوقع للنموذج الحالي ECVI ٠,٣١٦ ، في حين بلغ مؤشر الصدق الزائف المتوقع للنموذج المشيع ٠,٤٩٨ ، وهى أقل من نظيرتها للنموذج المشيع، وبلغ مؤشر المطابقة المعيارى Normed Fit Index (NFI) ٠,٩٦ ، وبلغ مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI) ٠,٩٩ ، وأخيراً، بلغ مؤشر المطابقة النسبى Relative Fit Index (RFI) ٠,٩٦ ، مما يدل على صدق التكوين الفرضى للمقياس.

كما قام الباحث بحساب الاتساق الداخلى لأبعاد مقياس سلوك العمل العكسى الثلاثة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباك عند حذف العبارة Cronbach's Alpha if Item Deleted، وتراوحت معاملات ألفا كرونباك لعبارات بعد سوء السلوك ما بين ٠,٩٣٩ إلى ٠,٩٤٢ ، بينما بلغت لبعد سوء السلوك كل ككل ٠,٩٤٤ ، كما تراوحت معاملات ألفا كرونباك لعبارات بعد سوء استخدام الموارد التنظيمية ما بين ٠,٨٦٠ إلى ٠,٨٧٦ ، في حين بلغت لبعد سوء استخدام الموارد التنظيمية ككل ٠,٨٨٦ ، وكذلك تراوحت معاملات ألفا كرونباك لعبارات بعد التواصل غير الملائم ما بين ٠,٨٥٣ إلى ٠,٨٦٦ ، بينما بلغت لبعد المتطلبات الانفعالية ككل ٠,٨٧٨ ، وبالنظر لهذه النتائج نجد أن معامل ألفا كرونباك لكل بعد من الأبعاد الثلاثة أعلى من معامل ألفا كرونباك للعبارات المنتمية للبعد. مما يشير لمعاملات اتساق معقولة، مما يطمئن الباحث لصدق استخدام مقياس سلوك العمل العكسى وثبات الدرجات المشتقة منه.



شكل (٤) النموذج العملي البنائي من الدرجة الثانية المختبر إحصائياً لمقياس سلوك العمل

العكسي لموظفي الجامعة إعداد (Na-Nan et al. (2020)

تحليل البيانات:

تم تحليل البيانات باستخدام برنامجي SPSS version 25, LISREL version 8.8، وتم اختبار فروض البحث باستخدام تحليل المسار والذي يسمح بالتحقق من العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث بشكل متآني، وبالرغم من بعض الانتقادات التي وجهت لأسلوب تحليل المسار، إلا إنه ما زال من الأساليب المعتمدة عند دراسة العلاقة بين المتغيرات التي تعتمد على إطار نظري محدد أو تدعمها نتائج البحوث التطبيقية (Gadelrab, 2004).

#### الإحصاءات الوصفية لنموذج البحث:

وقد تم التحقق من اعتدالية توزيع متغيرات البحث من خلال اختبار كولموجروف - سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov (K-S test وشابيرو - ويلك (Shapiro-Wilk (S-W test)، ويوضح النتائج الجدول التالي.

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى لدى موظفى الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال ==

جدول (١) يوضح نتائج اختبارى كولموجروف - سميرنوف، وشابيرو- ويلك لاختبار الاعتدالية لمتغيرات البحث الداخلة فى النموذج

اختبار Shapiro-Wilk		اختبار Kolmogorov-Smirnov		المتغير
الدلالة	قيمة الاختبار	الدلالة	قيمة الاختبار	
٠,٣٩٨	٠,٩٩٣	٠,٠٣	٠,٠٦٢	عبء العمل
٠,٦٠١	٠,٩٩٤	٠,٢٠	٠,٠٥٥	تضارب الأدوار
٠,٠٥٩	٠,٩٨٨	٠,٠٠٦	٠,٠٧٤	متطلبات انفعالية
٠,٠٩٧	٠,٩٨٩	٠,٠٠٧	٠,٠٦٣	انفصال نفسى
٠,٣٠٤	٠,٩٩٢	٠,٠٣	٠,٠٦٣	إنهاك إنفعالى
٠,٠٠٤	٠,٩٨٠	٠,٠٠١	٠,٠٩٦	سلوك عمل عكسى

يتضح من جدول (١) أن نتائج متغيرات البحث الداخلة فى النموذج على اختبار شابيرو- ويلك كانت غير دالة إحصائياً باستثناء متغير سلوك العمل العكسى الذى يقترب من الاعتدالية، الأمر الذى يشير إلى اقتراب تلك المتغيرات من التوزيع الاعتدالى بشكل كبير، ومن ثم إمكانية تطبيق اختبار T-test للمجموعات المستقلة واختبار تحليل التباين الأحادى وتحليلات الانحدار المتعددة تطبيقاً لنهج Baron & Kenny (1986) للكشف عن تأثيرات المتغيرات الوسيطة.

وقد تم اختبار تجانس العينة بالنسبة لمتغيرات (النوع، الخبرة، المؤهل العلمى) فى متطلبات الوظيفة والإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل وسلوك العمل العكسى باستخدام تصحيح بنفيرونى Benferroni correction، والنتائج يوضحها الجدول التالىين.

جدول (٢) المتوسط والانحراف المعيارى لمتغيرات البحث للعينة الكلية والذكور والإناث، ودلالة الفروق بين الجنسين فى متغيرات البحث

المتغيرات	الانحراف المعيارى			المتوسط			الدلالة
	ذكور	إناث	كلية	ذكور	إناث	كلية	
عبء العمل	١٧,٧	١٧,٤	١٧,٦	٤,٣	٤,١	٤,٢	غير دالة
تضارب الأدوار	٢١,٦	٢١,٣	٢١,٤	٥,٢	٥,٢	٥,٢	غير دالة
متطلبات انفعالية	١٢,١	١٢,٨	١٢,٤	٣	٣,١	٣,١	غير دالة
انفصال نفسى	١٢,٧	١٢,٢	١٢,٤	٣,٢	٢,٧	٣	غير دالة
إنهاك إنفعالى	١٧,١	١٧,٧	١٧,٤	٤,١	٣,٨	٤	غير دالة
سلوك عمل عكسى	٧٧,٢	٧٩,٦	٧٨,٤	١٩,٤	١٧,١	١٨,٣	غير دالة

== (٤٠٤) /المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٢٦ ج ١ المجلد (٣٥) - يناير ٢٠٢٥ ==

يوضح جدول (٢) المتوسط والانحراف المعياري لمتطلبات الوظيفة الثلاث، والانفصال النفسي عن العمل، والإنهاك الانفعالي، وسلوك العمل العكسي وفقاً لمغزير الجنس وللعينة الكلية. وتوضح دلالة قيم (ت) عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في جميع متغيرات البحث، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسات السابقة حيث سبق الإشارة إلى أن الأدلة المتوفرة للفروق بين الجنسين في متطلبات الوظيفة تشير لعدم وجود فروق.

كما يتضح من الجدول رقم (٢) أنه بقسمة متوسطات كل بعد من أبعاد متطلبات الوظيفة (عبء العمل، تضارب الأدوار، المتطلبات الانفعالية) على عدد مفردات كل بعد ستكون المتوسطات للأبعاد الثلاثة على التوالي (٢،٩، ٣،٠٤، ٣،٢)، وبمقارنة هذه المتوسطات يتضح ارتفاع متوسط المتطلبات الانفعالية مقارنة بمتطلب تضارب الأدوار ومتطلب عبء العمل.

بالإضافة إلى ذلك فقد كانت نسبة الموظفين الذين يزيد متوسط المتطلبات الانفعالية لديهم عن متوسط متطلب عبء العمل ومتطلب تضارب الأدوار (٧٥٪)، مما يشير إلى أن ثلاث أرباع العينة يعانون من مشكلة في المتطلبات الانفعالية.

كما تشير النتائج أن متوسط الإنهاك الانفعالي للعينة الكلية بلغ (١٧،٤)، وأن نسبة (٦٨،٦٪) منهم يزيد مستوى الإنهاك الانفعالي لديهم عن المتوسط، وهذا يشير إلى أن ما يقرب من ثلثي العينة يعانون من إنهاك انفعالي، وهذا أمر منطقي في ضوء أن ثلاث أرباع العينة يعانون من زيادة في متطلبات الانفعالية.

كما تشير النتائج المعروضة بجدول (٢) أن متوسط الانفصال النفسي عن العمل للعينة الكلية بلغ (١٢،٤)، وأن نسبة (٧٤٪) منهم تزيد درجاتهم في الانفصال النفسي عن العمل عن المتوسط، بما يعني أن ما يقرب من ثلاث أرباع العينة يلجئون إلى ممارسات الانفصال النفسي عن العمل لتخفيف الشعور بضغط العمل وما يصاحبه من إنهاك انفعالي، وهذا أمر منطقي في ضوء أن ثلاث أرباع العينة يعانون من زيادة في متطلبات الوظيفة وأن أكثر من ثلثي العينة يعانون من زيادة في مستوى الإنهاك الانفعالي.

كذلك يتضح من النتائج المعروضة أن متوسط سلوك العمل العكسي للعينة الكلية قد بلغ (٧٨،٤)، وأن نسبة (٧٤٪) منهم يزيد مستوى سلوك العمل العكسي لديهم عن المتوسط، وهذا أمر منطقي في ضوء أن ثلاث أرباع العينة يعانون من زيادة في متطلبات الوظيفة وأن أكثر من ثلثي العينة يعانون من زيادة في مستوى الإنهاك الانفعالي، خاصة وأن نتائج الدراسات السابقة السابق عرضها قد أظهرت أن متطلبات الوظيفة والإنهاك الانفعالي كانا مسهمين إيجابيين في حدوث سلوك العمل العكسي.

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى لدى موظفى الجامعة: الدور الوسيطى للاتصال ==

جدول (٣) نتائج تحليل التباين الأحادى فى اتجاهين لمستويات الخبرة (أقل من خمس سنوات،

من ٥ إلى ١٠ سنة، من ١٠ إلى ١٥ سنة) ومستويات المؤهل التعليمى

(متوسط، عال، دراسات عليا) على متغيرات البحث

البعد	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة
عبء العمل	الخبرة	٦,٩١	٢	٣,٤٥	٠,١٩	غير دالة
	المؤهل	٦١,٥٧	٢	٣٠,٧٨	١,٧٢٢	غير دالة
	الخطأ	٣٧٧٢,٢٥	٢١١	١٧,٨٧		
تضارب الأدوار	الخبرة	٠,٧٤٦	٢	٠,٣٧٣	٠,٠١٤	غير دالة
	المؤهل	١٣٥,٨٤	٢	٦٧,٩٢	٢,٤٩	غير دالة
	الخطأ	٥٧٤٧,٢٣	٢١١	٢٧,٢٣		
متطلبات انفعالية	الخبرة	١٢,٠٣٥	٢	٦,٠١	٠,٦٥	غير دالة
	المؤهل	٠,١٠٧	٢	٠,٠٥٣	٠,٠٠٦	غير دالة
	الخطأ	١٩٤١,٧٥	٢١١	٨,٨١		
انفصال نفسى عن العمل	الخبرة	١٠,٢٠٩	٢	٥,١٠	٠,٥٧	غير دالة
	المؤهل	٢٨,٦٧١	٢	١٤,٣٣	١,٦٢	غير دالة
	الخطأ	١٨٦٠,٢٣٧	٢١١	٨,٨١		
الإرهاك الانفعالى	الخبرة	٥,٠٥	٢	٢,٥٢	٠,١٥	غير دالة
	المؤهل	١٧,٨٦	٢	٨,٩٣	٠,٥٥	غير دالة
	الخطأ	٣٣٩٧,٦٢	٢١١	١٦,١٠		
سلوك عمل عكسى	الخبرة	٦,٩٩٦	٢	٣,٤٩٨	٠,٠١	غير دالة
	المؤهل	٢٥٢,٢٧٥	٢	١٢٦,١٣	٠,٣٧	غير دالة
	الخطأ	٧٠٥٤٦,٠٢	٢١١	٣٣٤,٣٤		

يوضح جدول (٣) نتائج تحليل التباين الأحادى فى اتجاهين لمستويات الخبرة (أقل من

خمس سنوات، من ٥ إلى ١٠ سنة، من ١٠ إلى ١٥ سنة) ومستويات المؤهل (متوسط، عال،

دراسات عليا) على متغيرات البحث، ويتضح من قيمة "ف" عدم وجود فروق دالة بين مستويات

الخبرة (أقل من خمس سنوات، من ٥ إلى ١٠ سنة، من ١٠ إلى ١٥ سنة) وكذلك بين مستويات

المؤهل التعليمى (متوسط، عال، دراسات عليا)، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسات السابقة السابق

الإشارة إليها.

وفى ضوء عدم توصل نتائج البحث الحالية إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين أفراد عينة

البحث فى المتغيرات الديموجرافية (النوع والخبرة والمؤهل التعليمى) فإنه سيتم عرض نتائج التحقق

من فروض البحث للعينة الكلية.

== (٤٠٦) المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٢٦ ج ١ المجلد (٣٥) - يناير ٢٠٢٥ ==



وفى ضوء أن أحد أهداف البحث الحالي هو فحص ما إذا كان الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسى عن العمل يتوسطان تأثير متطلبات الوظيفة على سلوك العمل العكسى؛ قام الباحث باستخدام نهج (Baron & Kenny (1986) في الكشف عن التأثيرات الوسيطة والوصول إلى صورة شاملة للعلاقات بين متطلبات الوظيفة والإنهاك الانفعالي والانفصال النفسى عن العمل وسلوك العمل العكسى؛ ولتحقيق ذلك قام الباحث بتقدير ثلاث معادلات انحدار: (أ) انحدار الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسى عن العمل على متطلبات الوظيفة، (ب) انحدار وسلوك العمل العكسى على متطلبات الوظيفة، (ج) انحدار الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسى عن العمل وسلوك العمل العكسى على متطلبات الوظيفة، ولتحقيق فرضية الوساطة يجب أن يظهر الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسى عن العمل كمنبئين رئيسيين لسلوك العمل العكسى، بينما يجب أن ينخفض تأثير متطلبات الوظيفة على سلوك العمل العكسى.

جدول (٤) معاملات الارتباط بين المتغيرات المدرجة بالنموذج

المتغيرات	سلوك عمل عكسى	الإنهاك الانفعالي	انفصال نفسى عن العمل	عبء العمل	تضارب الأدوار	متطلبات انفعالية
سلوك عمل عكسى	١					
الإنهاك الانفعالي	**٠,٧٣٦	١				
الانفصال النفسى عن العمل	**٠,٦٠٨-	**٠,٤٠٧-	١			
عبء العمل	**٠,٦٤٥	**٠,٤٣٤	**٠,٤٧٧-	١		
تضارب الأدوار	**٠,٦٩٤	**٠,٣٩٧	**٠,٤٠٤-	**٠,٦٩٣	١	
متطلبات انفعالية	**٠,٥٥١	**٠,٤٥٢	**٠,٤٣٢-	**٠,٤٥٥	**٠,٤٧٥	١

\*\* دال عند مستوى ٠,٠١

بالنظر لجدول (٤) يتضح وجود ارتباطات دالة عند مستوى ٠,٠١ بين المتغيرات الداخلة في النموذج، ومن ثم إمكانية تطبيق تحليلات الانحدار المتعددة تطبيقاً لنهج Baron & Kenny (1986) للكشف عن تأثيرات المتغيرات الوسيطة.

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال ==

### جدول (٥) معاملات الانحدار لفحص التأثير الوسيطى للإنهاك الانفعالى

#### والانفصال النفسى عن العمل

المنينات	متطلبات الوظيفة كمنينات بالإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى (بيتا)		متطلبات الوظيفة كمنينات بسلوك العمل العكسي (بيتا)	متطلبات الوظيفة والإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى كمنينات بسلوك العمل العكسي (بيتا)
	إنهاك انفعالى	الانفصال نفسى		
عبء العمل	**٠,٢٣٣	**٠,٣١٦-	**٠,٢٧٤	*٠,١٠٠
تضارب الأدوار	٠,٠٩٢	٠,٠٦١-	**٠,٣٩٠	**٠,٣٣٥
متطلبات انفعالية	**٠,٣٠٢	**٠,٢٦٠-	**٠,٢٤١	٠,٠٤٨
الانفصال النفسى				**٠,٢٢٣-
الإنهاك الانفعالى				**٠,٤٤٧
R <sup>2</sup> المفسرة للتباين	%٠٢٦	%٢٨	%٥٨	%٧٨

\* دال عند مستوى ٠,٠٥ \*\* دال عند مستوى ٠,٠١

وبالنظر لجدول (٥) نجد أن تحليل الانحدار الأول والذى يتمثل في التنبؤ بالانفصال النفسى عن العمل والإنهاك الانفعالى من متطلبات الوظيفة قد أظهر أن متطلبى (عبء العمل والمتطلبات الانفعالية) كانا منبئين بالانفصال النفسى عن العمل والإنهاك الانفعالى، كما فسرا نسبة ٢٦٪، ٢٨٪ من تباين الإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل على التوالي، كما أظهر تحليل الانحدار الثانى والذى يتمثل في التنبؤ بسلوك العمل العكسي من متطلبات الوظيفة أن متطلبات الوظيفة الثلاث كانوا منبئين بسلوك العمل العكسي، كما فسروا ٥٨٪ من تباين سلوك العمل العكسي وهى نسبة متوسطة، وأخيراً، أظهر تحليل الانحدار الثالث والذى تم فيه تضمين متطلبات الوظيفة والإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل انخفاض المساهمة التنبؤية لمتطلبات الوظيفة على سلوك العمل العكسي لدرجة أن المتطلبات الانفعالية لم تحصل على دلالة إحصائية كما انخفض مستوى دلالة متطلب عبء العمل من ٠,٠٠١ لتصبح ٠,٠٠٣، في حين أظهر كل من الإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل أنهما منبئان جيدان بسلوك العمل العكسي؛ حيث بلغت قيمة بيتا (٠,٧٨)، وهى دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١).

وفى ضوء ما أظهرته النتائج من انخفاض القدرة التفسيرية لمتطلبات الوظيفة للتباين فى سلوك العمل العكسي مع ارتفاع القدرة التفسيرية للإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل للتباين فى سلوك العمل العكسي فإن هذه النتائج تؤيد التوقعات الأولية، كما تدعم فرضية الوساطة بشكل عام فيما يتعلق بالتأثيرات غير المباشرة لمتطلبات الوظيفة الثلاث على سلوك العمل العكسي.

## نتائج البحث ومناقشتها:

وفيما يلي يعرض الباحث نتائج فروض البحث ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة على النحو الآتي:

**الكشف عن تحيز الطريقة المشتركة للنموذج (CMB) model for common method bias** في ضوء أن بيانات البحث الحالي تم الحصول عليها باستخدام مقاييس التقرير الذاتي من مصدر واحد فقط هو المفحوص، وفي ضوء ما أشار إليه (Podsakoff et al., 2012) من أنه ثبت أن حدوث تحيز الطريقة المشتركة يحتمل أن يزداد باستخدام مقاييس التقرير الذاتي والتي يتم فيها الحصول على بيانات عن متغيرات الظاهرة موضوع البحث من مصدر واحد فقط وهو المفحوص، وفي ضوء أن وجود تحيز الطريقة المشتركة يمكن أن يؤدي إلى تضخيم العلاقات بين متغيرات البحث؛ فقد قام الباحث بالكشف عن تحيز الطريقة المشتركة للنموذج المراد اختباره وذلك لتحديد ما إذا كان تحيز الطريقة الشائعة يمثل مشكلة في البحث الحالي من عدمه، وقد تم ذلك من خلال خطوتين؛ الخطوة الأولى، تم فيها عمل تحليل توكيدي للمتغيرات الأربعة الداخلة في النموذج بمفرداتها (نموذج غير مقيد)، الخطوة الثانية، وتم فيها إضافة عاملاً كامناً مشتركاً إلى النموذج السابق (نموذج مقيد). ثم تمت المقارنة بين النموذجين (الغير مقيد والمقيد) من خلال المقارنة بين درجة الحرية وقيمة كآ لكل منهما (ملحق ٥).

وبالنظر لملحق (٥) نجد أن النتائج قد أظهرت أن درجة الحرية وقيمة كآ لنموذج التحليل التوكيدي بدون إضافة العامل الكامن (الغير مقيد) كانت (١٣١٩)، (٢٣٧٤,٦٠٢) على التوالي، بينما كانت قيمة درجات الحرية وكآ للنموذج بعد إضافة العامل الكامن (النموذج المقيد) هي: (١٢٦٦)، (٢٠٢٤,٢٧١) على التوالي. وبحساب الفرق في قيمة كآ بين النموذجين نجد أنها هي:  $٢٣٧٤,٦٠٢ - ٢٠٢٤,٢٧١ = ٣٥٠,٢٧١$ . كذلك بحساب الفرق في درجة الحرية بين النموذجين نجد أنها هي:  $١٣١٩ - ١٢٦٦ = ٥٢$ .

وبالكشف في الجدول عند قيمة كآ عند درجة حرية ٥٢ نجد أنها ٧٩,٠٨ وبالنظر لهذه القيمة نجد أنها أقل من قيمة الفرق في كآ بين النموذجين والمقدرة ٣٥٠,٢٧١ الأمر نخلص منه إلى أنه، يوجد تحيز للطريقة المشتركة في النموذج المراد اختباره ولكنه تحيز محدود يمكن قبوله، فضلاً عن هناك دراسات (e.g, Semmer et al., 1996; Kinnunen et al., 2011) أشارت أن تحيز الطريقة المشتركة ليس مقلقاً أو مزعج.

ولاختبار فروض البحث قام الباحث استرشاداً بالنتائج التي تم الحصول عليها في تحليلات الانحدار، ببناء النموذج الذي تم اختباره للعلاقات بين متطلبات الوظيفة والإنهاء الانفعالي والانفصال

## == العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال ==

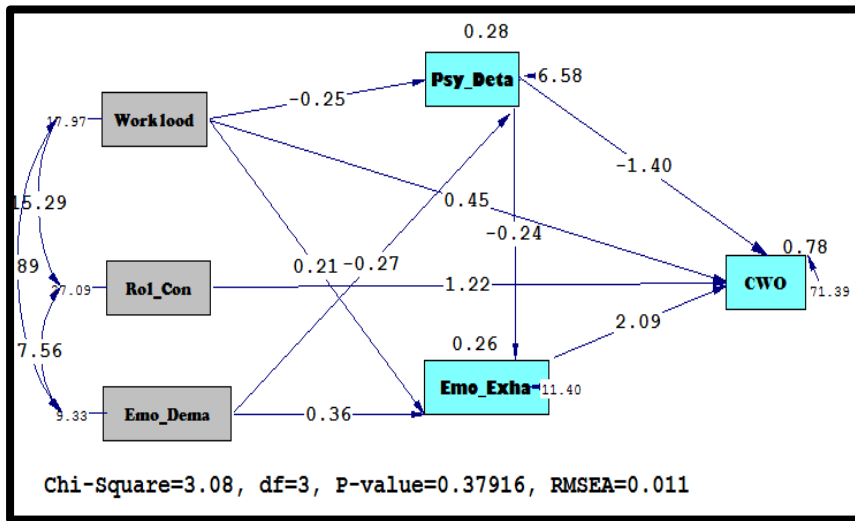
النفسي عن العمل وسلوك العمل العكسي، بحيث تمثل متطلبات الوظيفة المتغيرات المستقلة، وسلوك العمل العكسي المتغير التابع، في حين يمثل متغيرى الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل المتغيرات الوسيطة، بحيث يؤثر كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية تأثيراً مباشراً على كل من الانفصال النفسي عن العمل والإنهاك الانفعالي، ويؤثر كل من الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل تأثيراً مباشراً على سلوك العمل العكسي، ويؤثر تضارب الأدوار تأثيراً مباشراً على سلوك العمل العكسي، كما يؤثر كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية تأثيراً غير مباشراً على الإنهاك الانفعالي من خلال الانفصال النفسي عن العمل، ويؤثر كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية تأثيراً غير مباشراً على سلوك العمل العكسي من خلال الانفصال النفسي عن العمل، ويؤثر كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية تأثيراً غير مباشراً على سلوك العمل العكسي من خلال الانفصال النفسي عن العمل، ويؤثر كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية تأثيراً غير مباشراً على سلوك العمل العكسي من خلال الانفصال النفسي عن العمل، ومتسلسلاً على سلوك العمل العكسي من خلال الانفصال النفسي عن العمل والإنهاك الانفعالي.

وعند اختبار النموذج للبيانات أظهرت النتائج الأولية وجود تأثير لتضارب الأدوار على كل من الإنهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل ولكنه كان تأثير ضعيف وغير دال؛ حيث بلغ معامل تأثير تضارب الأدوار على الإنهاك الانفعالي ٠,٠٦، وبلغت قيمة اختبار T-test له ٠,٩٩، وهي قيمة غير دالة، كما بلغ معامل تأثيره على الانفصال النفسي عن العمل ٠,٠٤، وبلغت قيمة T-test له ٠,٧٤، وهي غير دالة؛ لذلك تم حذف هذين المسارين من النموذج لعدم أهميتهما وكذلك لتحسين درجة جودة مطابقة النموذج. ويوضح جدول (٦) قيم مؤشرات حسن مطابقة النموذج للبيانات، كما يوضح جدول (٧) قيم ودلالة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمتطلبات الوظيفة على سلوك العمل العكسي وذلك بعد حذف المسارين المشار إليهما.

جدول (٦) قيم مؤشرات حسن مطابقة النموذج المقترح للبحث (شكل ٥) للبيانات

مؤشر حسن المطابقة	قيمة المؤشر	القيمة الدالة على حسن المطابقة
مربع كاي	٣,٠٠٨ (٥ درجات حرية)	غير الدالة
مستوى دالة كا	٠,٣٨	غير دالة
مربع كاي/درجات الحرية	١,٠٠٢	أقل من أو يساوي ٢
مؤشر الملائمة المقارن CFI	١,٠٠	أكبر من أو يساوي ٠,٩٧
مؤشر الملائمة التزايدى IFI	١,٠٠	أكبر من أو يساوي ٠,٩٧
مؤشر الملائمة غير المعيارى NNFI	٠,٠١	أكبر من أو يساوي ٠,٩٧
جذر متوسط مربع الخطأ التقاربي RMSEA	٠,٠١	أقل من أو يساوي ٠,٠٧

ويتضح من جدول (٦) تحقق الفرض الأول، حيث توصلت النتائج إلى ملائمة النموذج (شكل ٥) للبيانات بشكل عالي، حيث كانت قيمة مربع كاي غير دالة إحصائياً، كما كانت النسبة بين مربع كاي إلى درجات الحرية أقل من (٢)، كذلك كانت قيم مؤشرات الملائمة المقارن (CFI, NNFI) أفضل من درجات القطع الدالة على حسن المطابقة، كما كانت قيمة جذر متوسط مربع الخطأ التقاربي RMSEA (٠,٠١) أفضل بكثير من القيمة الدالة على حسن المطابقة (٠,٠٧)، وبذلك تدل مؤشرات حسن المطابقة على ملائمة النموذج المقترح في البحث (شكل ٥) والمتعلق بالعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين أبعاد متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي مروراً بالإرهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل، للبيانات بشكل ممتاز.



شكل (٥) نموذج تحليل المسار وقيم المسارات للعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متطلبات الوظيفة، والإرهاك الانفعالي، والانفصال النفسي عن العمل، وسلوك العمل العكسي. كذلك يتضح من شكل (٥) قيمة التباين المُفسر لمتغيرات البحث التابعة endogenous variables وهي الإرهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل، وسلوك العمل العكسي، بواسطة متغيرات البحث المستقلة exogenous variables وهي متطلبات الوظيفة الثلاث؛ فقد استطاعت متطلبات الوظيفة الثلاث تفسير (٢٦٪) من تباين الإرهاك الانفعالي، (٢٨٪) من تباين الانفصال النفسي عن العمل، (٥٨٪) من تباين سلوك العمل العكسي. كما استطاعت متطلبات الوظيفة والإرهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل مجتمعين تفسير ٧٨٪ من تباين سلوك العمل العكسي، وتشير تلك النتائج لقيم مرتفعة من التباين تم تفسيرها خاصة لمتطلبات الوظيفة الثلاث والانفصال النفسي عن العمل. كما كانت أقل قيم التباين المُفسر هي تلك الخاصة بالإرهاك الانفعالي والتي تخطت ربع

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال ==

التباين الخاص به، وتدل تلك النتائج على نجاح النموذج في تفسير قيم متوسطة إلى مرتفعة من التباين، مما يزيد من الثقة في النتائج المشتقة منه.

جدول (٧) قيم معاملات المسار المعيارية ودلالاتها للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمتطلبات

الوظيفة والإتهاك الانفعالي والانفصال النفسى عن العمل على سلوك العمل العكسي

التقدير	المسار
التأثيرات المباشرة	
**٠,٢٥-	عبء العمل ← الانفصال النفسى عن العمل
*٠,٤٥	عبء العمل ← سلوك العمل العكسي
**٠,٢١	عبء العمل ← الإتهاك الانفعالي
**١,٢٢	تضارب الأدوار ← سلوك العمل العكسي
**٠,٣٦	المتطلبات الانفعالية ← الإتهاك الانفعالي
**٠,٢٧-	المتطلبات الانفعالية ← الانفصال النفسى عن العمل
*٠,٢٤-	الانفصال نفسى عن العمل ← الإتهاك الانفعالي
**٠,٢,٠٩	إتهاك انفعالي ← سلوك عمل عكسي
**١,٤٠-	الانفصال نفسى عن العمل ← سلوك عمل عكسي
التأثيرات غير المباشرة	
*٠,٠٦	عبء العمل ← الانفصال النفسى عن العمل ← الإتهاك الانفعالي
*٠,٠٧	متطلبات انفعالية ← الانفصال النفسى عن العمل ← الإتهاك الانفعالي
**٠,٣٥	عبء العمل ← الانفصال نفسى عن العمل ← سلوك عمل عكسي
**٠,٤٤	عبء عمل ← الإتهاك الانفعالي ← سلوك عمل عكسي
**٠,٧٥	متطلبات انفعالية ← الإتهاك الانفعالي ← سلوك عمل عكسي
**٠,٣٨	متطلبات انفعالية ← الانفصال النفسى عن العمل ← سلوك عمل عكسي
**٠,٥١	انفصال نفسى عن العمل ← إتهاك انفعالي ← سلوك عمل عكسي
*٠,١٢	عبء عمل ← انفصال نفسى ← إتهاك انفعالي ← سلوك عمل عكسي
*٠,١٣	متطلبات انفعالية ← انفصال نفسى ← إتهاك انفعالي ← سلوك عمل عكسي

يتضح من جدول (٧) وجود تأثير مباشر سالب ودال إحصائياً لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على الانفصال النفسى عن العمل بلغت قيمته (-٠,٢٥)، (-٠,٢٧) على التوالي، ومن ثم تحقق الفرض الثاني، وتدل هذه النتيجة على أن الدرجات المرتفعة للانفصال النفسى عن العمل تسهم في خفض الإجهاد الناتج عن الشعور بعبء العمل والمتطلبات الانفعالية لدى الموظفين، وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسات (Sonntag et al., 2010; Safstrom & Hartig, 2013; Germeys & De Gieter, 2016; Acosta-Prado et al.,

== (٤١٢) المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٢٦ ج ١ المجلد (٣٥) - يناير ٢٠٢٥ ==

(2020) من أن عبء العمل كأحد متطلبات الوظيفة يرتبط سلباً بالانفصال النفسي، ومع ما توصلت إليه دراسة (Kinnunen et al., 2011) من وجود ارتباط سالب بين الانفصال النفسي عن العمل ومتطلبات الوظيفة.

ويفسر الباحث ذلك بأنه عندما يمارس الموظف الانفصال النفسي عن العمل خارج أوقات العمل من خلال غلق الهاتف الخليوي الخاص بالعمل وعدم الدخول إلى البريد الإلكتروني وعدم الحديث في أمور العمل فإنه يتجنب التفكير في أعباء العمل والضغوط المرتبطة بها، ومن ثم الإيقاف الذهني للأفكار والصور الذهنية السلبية المتعلقة بالعمل وضغوطه ومشكلاته خاصة التي يمكن أن تسبب زيادة توتر الموظف وقلقه، الأمر الذي يترتب عليه إعادة بناء الموارد النفسية ومن ثم انخفاض شعوره بعبء العمل والمتطلبات الانفعالية.

كذلك يتضح من جدول (٧) وجود تأثير مباشر موجب ودال إحصائياً لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على الإنهاك الانفعالي بلغت قيمته (٠,٢١)، (٠,٣٦) على التوالي، ومن ثم تحقق الفرض الثالث، وتدل هذه النتيجة على أن الدرجات المرتفعة لعبء العمل والمتطلبات الانفعالية تسهم في زيادة الإنهاك الانفعالي لدى موظفي الجامعة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسات (Schaufeli et al.'s 2002: 2014; Sonnentag et al., 2010) (Montgomery et al., 2015; Garzaro et al., 2021) من أن متطلبات الوظيفة تسهم بقوة في الإنهاك الانفعالي.

كما تتفق هذه النتيجة مع ما ذهب إليه Wu et al. (2023) من أن الإنهاك الانفعالي حالة مزمنة من الاستنزاف الجسدي والعاطفي (على سبيل المثال، الإرهاق العاطفي والاستنزاف) الناتج عن العمل المفرط أو المتطلبات الشخصية وعبء العمل المرتفع.

ويفسر الباحث وجود تأثير قوى لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على الإنهاك الانفعالي بأنه قد لا يوجد في بيئة العمل الجامعية ما يكفى الموظفين من موارد وظيفية تحفزهم على أداء المتطلبات الوظيفية المطلوبة منهم؛ ولتعويض هذا النقص في التحفيز قد يلجأ الموظفون إلى تنشيط أنظمتهم الفسيولوجية والنفسية من أجل تعبئة الطاقة اللازمة لتلبية متطلبات الوظيفة والمثابرة في أداء العمل، الأمر الذي يترتب عليه شعور الموظفين بالإجهاد، وبمرور الوقت تتطور مستويات الإجهاد المرتفعة مؤقتاً إلى أعراض إجهاد تكون أكثر خطورة على المدى الطويل مثل الإنهاك أو الشكاوى النفسية الجسدية.

كذلك يتضح من جدول (٧) وجود تأثير مباشر موجب ودال إحصائياً لتضارب الأدوار على سلوك العمل العكسي بلغت قيمته (١,٢٢)، ومن ثم تحقق الفرض الرابع، وتدل هذه النتيجة

## == العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

على أن الدرجات المرتفعة لتضارب الأدوار تسهم بشكل وقوى في زيادة حدوث سلوكيات العمل العكسية لدى موظفي الجامعة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة Chen & Spector's (1992) من أن تضارب الأدوار يتسبب بشكل مباشر في وقوع سلوكيات عمل عكسية. كذلك تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (Sonnentag et al., 2010) من أن تضارب الأدوار يتسبب بشكل مباشر في وقوع سلوكيات عمل عكسية، كما تتفق مع ما ذهب إليه (Spector & Fox, 2005) من أن سلوك العمل العكسي قد يكون رد فعل للإحباط في العمل بسبب عدد من العوامل التنظيمية التي تعيق الأداء، ومن هذه العوامل التنظيمية تضارب الأدوار، وغموض الدور.

كذلك يتضح من جدول (٧) وجود تأثير مباشر سالب ودال إحصائياً للانفصال النفسي عن العمل على الإنهاك الانفعالي بلغت قيمته (-٠,٢٤)، وأيضاً وجود تأثير غير مباشر سالب ودال إحصائياً لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على الإنهاك الانفعالي مروراً بالانفصال النفسي عن العمل بلغت قيمته (٠,٠٦)، (٠,٠٧) على التوالي، ومن ثم تحقق الفرضين الخامس والسادس، وتدلل هذه النتيجة على أن الانفصال النفسي عن العمل يخفف من التأثير السلبي لعبء العمل والمتطلبات الانفعالية على الإنهاك الانفعالي، وأن الانفصال النفسي عن العمل له تأثير مباشر سالب ودال إحصائياً على الإنهاك الانفعالي، بمعنى أنه كلما زاد تجربة الانفصال النفسي عن العمل قل مستوى الإنهاك الانفعالي الناتج عن متطلبات العمل المرتفعة لدى الموظف، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسات (Sonnentag et al., 2010; Kinnunen et al., 2011) التي توصلت إلى أن الانفصال النفسي عن العمل لعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين ضغوط الوظيفة ومتطلباتها وبين الإنهاك والإجهاد الانفعالي، ومع ما توصلت إليه نتائج دراسة Germeys & De Gieter (2016) من نجاح الانفصال النفسي عن العمل في أن يتوسط بشكل كامل العلاقة بين عبء العمل والرضا الزواجي.

وتتفق هذه النتيجة مع ذهب إليه (Meijman & Mulder, 1998; Binnewies et al., 2009) من أن الانفصال النفسي عن العمل يوفر استراحة مؤقتة من التفكير في متطلبات الوظيفة مما يسمح بحدوث التعافي، ومن ثم يمنع الشعور بالإنهاك الانفعالي، ولكن في حال عدم الانفصال النفسي عن العمل فإن هذا يعني أن الشخص يعود إلى العمل في صباح اليوم التالي في حالة إجهاد وإنهاك؛ ونتيجة لذلك، يبذل الفرد المزيد من الجهد والطاقة من أجل تلبية متطلبات الوظيفة، مما يزيد من استنفاد موارد الطاقة ومن ثم زيادة الحاجة إلى التعافي. كذلك تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Sonnentag & Fritz, 2007; Fritz et al., 2008) من أن الانفصال



النفسي عن العمل يرتبط سلباً بتفاعلات التوتر بما في ذلك الإنهاك الانفعالي والحاجة إلى التعافي، بما يعنى أن الانفصال النفسي عن العمل يخفف من الشعور بالإنهاك الانفعالي.

كما تتفق مع ما أشار إليه (Sonnentag et al., 2010) من أنه في حال عدم انفصال الفرد عمله فإن الأفكار المتعلقة بالعمل سوف تستمر في استنزاف موارده الشخصية مما يزيد من احتمالية إصابته بالإنهاك الانفعالي.

كذلك يتضح من جدول (٧) وجود تأثير مباشر سالب ودال إحصائياً للانفصال النفسي عن العمل على سلوك العمل العكسي بلغت قيمته (-٤٠،١)، ومن ثم تحقق الفرض السابع، وتدل هذه النتيجة على أن الدرجات المرتفعة للانفصال النفسي عن العمل تسهم في خفض سلوك العمل العكسي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (Tong et al., 2020) من وجود علاقة ارتباطية سالبة ودالة إحصائياً بين الانفصال النفسي عن العمل وسلوك العمل العكسي.

وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع ما ذهب إليه (Fritz et al., 2010; Penney et al., 2011) من أن الانفصال النفسي عن العمل يمكن أن يساعد الموظفين على التعافي من ضغوطات العمل وتجديد مواردهم واستعادة طاقتهم النفسية والبدنية؛ ومن ثم ينخفض شعورهم بالضغط النفسي ويصبحون أقل عرضة للانخراط في سلوكيات العمل العكسية.

كما يتضح من جدول (٧) وجود تأثير مباشر موجب قوى للإنهاك الانفعالي على سلوك العمل العكسي بلغت قيمته (٢٠،٩)، ومن ثم تحقق الفرض الثامن، وتدل هذه النتيجة على أن شعور الفرد بالإنهاك الانفعالي يسهم بقوة في زيادة سلوك العمل العكسي لدى الموظفين، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسات (Banks et al., 2012; Liu et al., 2020) من وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين الإنهاك الانفعالي وسلوك العمل العكسي.

وقد فسّر (Thau & Mitchell, 2010; Banks et al., 2012) هذه العلاقة بأن الحالة الانفعالية السلبية الناجمة عن الإنهاك الانفعالي تجعل من الأرجح أن ينخرط الفرد في سلوكيات عمل عكسية لأن الفرد المنهك انفعالياً لا يملك الموارد الكافية لرصد أفعاله وتقييمها والتحكم فيها، والفكرة العامة التي يقوم عليها هذا المنطق هي أن الموارد المعرفية المستنزفة أو المستنفدة تقلل من قدرة الأفراد على التنظيم الذاتي عاطفياً ومعرفياً؛ الأمر الذي يترتب عليه ضعف قدرتهم على توقع العواقب السلبية لسلوكهم بشكل عقلائي، ونتيجة لذلك، قد ينخرطون في سلوكيات عمل عكسية. وبعبارة أخرى، فإن الحالة الانفعالية السلبية الناجمة عن الإنهاك الانفعالي تحل محل الاعتبارات السلوكية "المعيارية والعقلانية".

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

في حين فسّر Liu et al. (2020) هذه العلاقة بأن الموظفين الذين يعانون من الإنهاك الانفعالي يجدون صعوبة في تنظيم حالاتهم الانفعالية السلبية، وبالتالي يفكرون في الانخراط في سلوكيات العمل العكسية، والتي تكون بمثابة تقنية لتنظيم الانفعالات.

أما الباحث الحالي فيرى أن الموظفين المنهكون انفعالياً قد ينخرطون في ممارسة سلوكيات عمل عكسية أما لمحاولة تخفيف المشاعر السلبية التي يعانون منها أو لتحقيق بعض الأعراض الأكثر فائدة من وجهة نظرهم (على سبيل المثال، مثل البحث عن الإثارة).

وأيضاً يتضح من جدول (٧) وجود تأثير غير مباشر سالب ودال إحصائياً للانفصال النفسي عن العمل على سلوك العمل العكسي مروراً بالإنهاك الانفعالي بلغت قيمته (-٠,٥١)، ومن ثم تحقق الفرض التاسع، وبالنظر لهذه النتيجة نجد أنها منطقية وتدعم نتائج الفرض السادس الذي توصل إلى نجاح الانفصال النفسي عن العمل في التوسط الجزئي بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين الإنهاك الانفعالي. وتدلل هذه النتيجة على أن الانفصال النفسي عن العمل يخفف من من شعور الموظف بالإنهاك الانفعالي وعندما ينخفض شعور الموظف بالإنهاك الانفعالي تتخفض النتائج السلبية المترتبة عليه خاصة سلوك العمل العكسي، وبذلك يتضح أن الانفصال النفسي عن العمل يؤثر على سلوك العمل العكسي بشكلين الأول، تأثير مباشر والثاني تأثير غير مباشر من خلال خفض تأثير العوامل السلبية المسهمة في حدوثه وأخصها الإنهاك الانفعالي وعبء العمل والمتطلبات الانفعالية، وهذا يعكس أهمية تجربة الانفصال النفسي عن العمل، حيث إنه كلما زادت تجربة الانفصال النفسي عن العمل قل مستوى الإنهاك الانفعالي الناتج عن متطلبات العمل المرتفعة لدى الموظف.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسات (Sonnetag et al., 2010; Kinnunen et al., 2011) من أن الانفصال النفسي لعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين ضغوط الوظيفة ومتطلباتها وبين الإنهاك والإجهاد الانفعالي، ومع ما توصلت إليه نتائج Germeys & De Gieter (2016) من نجاح الانفصال النفسي عن العمل في أن يتوسط بشكل كامل العلاقة بين عبء العمل والرضا الزواجي.

وأيضاً يتضح من جدول (٧) وجود تأثير غير مباشر سالب ودال إحصائياً بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسي مروراً بالانفصال النفسي عن العمل بلغت قيمته (٠,٣٥)، (٠,٣٨) على التوالي، ومن ثم تحقق الفرض العاشر، وبالنظر لهيتين القيمتين نجد أنهما مرتعتان وتعكسان أن الانفصال النفسي عن العمل نجح بشكل واضح على خفض التأثير السلبي لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على سلوك العمل العكسي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (Moreno-Jiménez et al. (2009 من أن الانفصال النفسي عن العمل يخفف من التأثير السلبي لمتطلبات الوظيفة على علاقات للتتمر، ودراسة (Sonnetag et al. (2010 التي أظهرت تأثيره على الشكاوى النفسية الجسدية.

كما تتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (Sonnetag & Fritz (2015 من أن الانفصال النفسي يتوسط العلاقة بين ضغوطات الوظيفة وبين التوتر؛ حيث إن عوامل الضغط يمكن أن تثير ردود فعل التوتر، والتي تشمل الاستجابات الفسيولوجية، وردود الفعل النفسية، وسلوكيات العمل العكسية (على سبيل المثال، الجدل مع زميل في العمل، والعدوان، التخريب، التتمر بالزملاء)؛ ومن ثم إذا انفصل الموظفون نفسياً عن العمل خلال أوقات التوقف عن العمل، فإن آثار ضغوطات العمل على الموظفين سوف تتضاءل إلى حد كبير.

كذلك تتفق مع نتائج دراسة (Kinnunen et al. (2011 من أن الانفصال النفسي عن العمل يتوسط بشكل كامل آثار متطلبات الوظيفة على التعب في العمل.

وأيضاً يتضح من جدول (٧) وجود تأثير غير مباشر سالب ودال إحصائياً بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسي مروراً بالإرهاك الانفعالي بلغت قيمته (٠,٤٤)، (٠,٧٥) على التوالي، ومن ثم تحقق الفرض الحادى العاشر، وفي ضوء أن كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية ليس لهما تأثير مباشر على سلوك العمل العكسي فإن هذا يعني أن الإرهاك الانفعالي يلعب دوراً رئيساً في تحويل الآثار السلبية الناتجة عن متطلبات الوظيفة إلى سلوك عمل عكسي، بما يعني أن الموظفين يسعون إلى تقليل الإرهاك الانفعالي الناتج عن متطلبات الوظيفة من خلال الانخراط في سلوكيات عمل عكسية.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (Balducci et al. (2011 من أن الإرهاك الانفعالي يتوسط العلاقة بين متطلبات الوظيفة، ومع ما ذهب إليه Spector & Fox (2005) من أنه عندما يتعرض الأفراد لضغوط العمل، قد يشعرون بالتوتر والإجهاد والإرهاك الانفعالي، والذي يؤدي بدوره إلى إثارة مجموعة من المشاعر السلبية؛ ولتقليل تلك المشاعر السلبية قد ينخرط الموظفون في سلوكيات العمل العكسية لمواجهة الشعور بالضغوطات النفسية، وأيضاً تتفق هذه النتيجة مع ما ذهب إليه (Bakker et al. (2004 من أن متطلبات الوظيفة هي عامل ضغط يعيق تحقيق الأهداف الفردية

وأيضاً يتضح من جدول (٧) وجود تأثير غير مباشر سالب ودال إحصائياً بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسي مروراً بكل من الانفصال النفسي عن العمل والإرهاك الانفعالي عن العمل بلغت قيمته (٠,١٢)، (٠,١٣) على التوالي، ومن ثم تحقق

## == العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==

الفرض الثاني عشر، مما يعنى أن العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي يتوسطها بشكل متسلسل الانفصال النفسى والإنهاك الانفعالى، وبمقارنة هذه النتائج بالنتائج التى كان فيها الإنهاك الانفعالى وحده متغيراً وسيطاً بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسى، والتى قدرت التأثيرات غير المباشرة فيها بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسى (٠,٤٤)، (٠,٧٥) على التوالى؛ يتبين أن دخول الانفصال النفسى عن العمل متغيراً وسيطاً مع الإنهاك الانفعالى في العلاقة بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسى قد خفض التأثيرات السلبية لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على سلوك العمل العكسى تقريبا بمقدار الثلثين، وهى قيمة مرتفعة تؤكد الدور الإيجابى للانفصال النفسى عن العمل في خفض التأثيرات السلبية لضغوط العمل وما يترتب من توترات على سلوك العمل العكسى، وتؤكد أيضا نجاح الانفصال النفسى عن العمل في خفض التأثير غير المباشر للإنهاك الانفعالى كمتغير وسيط في العلاقة بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسى.

وتؤكد النتائج فعالية نموذج الانفصال عن الضغوط، وأن الآلية الأساسية للعلاقة بين متطلبات العمل وسلوكيات العمل العكسية يمكن تفسيرها من خلال الانفصال النفسى والإنهاك الانفعالى. كذلك تشير هذه النتيجة أن الإنهاك الانفعالى والانفصال النفسى عن العمل يلعبان دوراً وسيطاً متسلسلاً في العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسى، ويظهر ذلك في أن الإنهاك الانفعالى يسهم في زيادة التأثير السلبى لمتطلبات الوظيفة على سلوك العمل العكسى فضلاً عن أنه يسهم بشكل مباشر في زيادة سلوك العمل العكسى، ثم يأتي دور الانفصال النفسى عن العمل الذى يسهم بشكل مباشر وغير مباشر في الحد من التأثير السلبى الذى أحدثه كل من متطلبات الوظيفة والإنهاك الانفعالى في تنشيط سلوك العمل العكسى.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Geurts & Sonnentag, 2006; Sonnentag et al., 2015) من أن عمليات التعافى تخفف من العلاقة بين متطلبات الوظيفة والضغوطات والنتائج المترتبة عليها كسلوك العمل العكسى. كما يُقدم البحث دليلاً على أن الانفصال النفسى يعمل في الواقع كوسيط، وتشير إلى أن متطلبات الوظيفة مثل عبء العمل والمتطلبات الانفعالية تكون أقل ضرراً عندما ينفصل الموظفون عقلياً عن وظائفهم خارج وقت العمل. وهكذا، يمكن اعتبار الانفصال النفسى عاملاً وقائياً في العلاقة بين الضغوط والانفعالات والنتائج المترتبة عليها.

ويشير هذا النمط من النتائج إلى أن متطلبات الوظيفة المرتفعة مع وجود نقص في الانفصال النفسي عن العمل يحتمل أن يستنزف الطاقة، وقد يؤدي استنزاف الطاقة إلى الإنهاك الانفعالي مع مرور الوقت ومن ثم لجوء الموظف إلى سلوكيات العمل العكسية بطريقة لاشعورية لتخفيف الشعور بالإنهاك الانفعالي وللتنفيس عما يشعر من ضيق بسبب ضغوط العمل، خاصة وأن عدم الانفصال النفسي عن العمل يجعل تجديد الموارد التعويضية أمراً صعباً. ومع ذلك، فإن الافتقار إلى الانفصال النفسي عن العمل لا يؤدي بالضرورة إلى إنهاك انفعالي وما يترتب عليه من سلوك عمل عكسي، ولكن يحدث ذلك فقط عندما تكون متطلبات العمل مرتفعة، ويكون الافتقار إلى الانفصال النفسي عن العمل مشكلة؛ لأنه قد يطيل أمد الضغوطات ويزيد من تأثيرها على الحالة النفسية.

### خلاصة وتوصيات:

توصلت نتائج البحث إلى توسط كل من الانفصال النفسي عن العمل والإنهاك الانفعالي بشكل متسلسل في العلاقة بين بعدى كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية (لمتغير متطلبات الوظيفة) وبين سلوك العمل العكسي، في حين كانت العلاقة المباشرة بين بعدى عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين سلوك العمل العكسي غير دالة إحصائياً. كذلك توصلت النتائج لوجود تأثير مباشر موجب ودال إحصائياً لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على الإنهاك الانفعالي، وتأثير مباشر موجب ودال للإنهاك الانفعالي على سلوك العمل العكسي، بينما توصلت لتأثير مباشر سالب ودال إحصائياً لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على الانفصال الانفعالي، وتأثير مباشر سالب ودال إحصائياً للانفصال الانفعالي عن العمل على سلوك العمل العكسي، كذلك توصلت النتائج لعدم وجود تأثير مباشر لكل من عبء العمل ومتطلبات الوظيفة على سلوك العمل العكسي، وهذا قد يتعارض نتائج دراسات (Chen & Spector, 1992; Balducci et al., 2011) التي توصلت إلى وجود تأثير مباشر لكل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية على سلوك العمل العكسي، كما تظهر هذه النتائج أهمية الانفصال النفسي عن العمل والإنهاك الانفعالي كسوابق لسلوك العمل العكسي.

كذلك توصلت النتائج إلى توسط الانفصال النفسي عن العمل في العلاقة بين كل من عبء العمل والمتطلبات الانفعالية وبين الإنهاك الانفعالي، حيث توصلت النتائج لوجود تأثير سالب ودال إحصائياً لكل من عبء العمل ومتطلبات الانفعالية على الانفصال الانفعالي، وتأثير مباشر سالب ودال إحصائياً للانفصال النفسي عن العمل على الإنهاك الانفعالي، وهذا قد يفسر دور الانفصال النفسي عن العمل في خفض الإنهاك الانفعالي الناتج عن ارتفاع متطلبات العمل

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيط للانفصال ==  
(Meijman & Mulder, 1998; Binnewies et al., 2009; Germeys & De Gieter, 2016).

وتوصلت النتائج لوجود ارتباطات دالة موجبة بين أبعاد متطلبات الوظيفة (عبء العمل، تضارب الأدوار، المتطلبات الانفعالية)، وتتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات السابقة (Balducci et al., 2011; Garzaro et al., 2021).

تشير نتائج البحث الحالي إلى أن متطلبات الوظيفة والانفصال النفسي والإرهاك الانفعالي يعملوا كمتغيرات سابقة لسلوكيات العمل العكسية، وبذلك يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة؛ والتي ركزت على السمات الشخصية كمتغيرات سابقة (Gramstad et al., 2013; Starrenburg et al., 2013) ومتغير نية الدوران كنتيجة (Jensen et al., 2013; Vanderpool and Way, 2013; Husain et al., 2016). وبالتالي، فإن هذا البحث يثري فهم المتغيرات السابقة والنتيجة بمتغيرين جديدين هما الإرهاك الانفعالي والانفصال النفسي عن العمل (كمتغيرات سابقة) وسلوك العمل العكسي (كنتيجة)، وتدمجها كجزء أساسي من نموذج انفصال الضغوطات.

يوسع هذا البحث تطبيق نموذج الانفصال عن الضغوطات من خلال إظهار أن الانفصال النفسي يتوسط علاقات متطلبات الوظيفة مع الإرهاك الانفعالي وسلوكيات العمل العكسية؛ حيث ركزت الأبحاث السابقة في الغالب على التأثير المعدل للانفصال، مع إهمال التأثير الوسيط إلى حد كبير (Sonnetag, 2011; Germeys & De Gieter, 2016). وبالتالي، يساعد البحث الحالي على تعميق فهم نموذج الانفصال عن الضغوطات، ويستجيب لدعوة (Sonnetag's (2011) لاختبار التأثير الوسيط للانفصال النفسي عن العمل. كذلك أضاف البحث الحالي أيضاً الأداء اللاحق (أي سلوكيات العمل العكسية) إلى نموذج انفصال الضغوطات، وبذلك يكون قد تجاوز البحث حدود الأبحاث السابقة، والتي تناولت بشكل أساسي العلاقات بين الضغوطات، الانفصال النفسي، والإجهاد (Safstrom & Hartig, 2013; Pereira & Elfering, 2014). ومن خلال البحث الحالي، وجدنا أن متطلبات العمل (شكل من أشكال الضغوطات) والإرهاك الانفعالي (شكل من أشكال التوتر) لهما آثار إيجابية على سلوكيات العمل العكسية (شكل من أشكال الأداء)، في حين أن الانفصال النفسي له تأثير سلبي على سلوكيات العمل العكسية. هذه النتائج مشابهة لتلك التي توصل إليها (DeArmond et al., 2014)، وتتماشى أيضاً على نطاق واسع مع نموذج الإجهاد أو الانفصال.

## في ضوء ما أشارت إليه نتائج البحث الحالي؛ فإنه يوصي بما يلي:

- في ضوء ما أظهرته نتائج التحليل التوكيدي من وجود تحيز الطريقة المشتركة إلى حد ما، يوصي البحث الحالي باستخدام بعض أساليب القياس الأخرى، مثل تقييم زملاء العمل، وتقييم القائد، والمقابلة المتعمقة، والملاحظة السلوكية في الأبحاث المستقبلية. فضلاً عن عدم الاكتفاء بإجراء دراسات عرضية بل إجراء دراسات طولية تقيس متغيرات البحث على فترات زمنية مختلفة.

هذا على الرغم مما أشار إليه (Prattas et al., 2017) من أن تحيز الطريقة الشائعة قد لا يكون مشكلة خطيرة في الممارسة العملية، فضلاً عن أن نتائج البحث الحالي تتوافق مع معظم دراسات التعافي التي تعتمد على بيانات التقرير الذاتي، الأمر يطمئنا إلى حد كبير إلى نتائج البحث الحالي، ومع ذلك، فإن انحياز الطريقة الشائعة يمثل قيداً محتملاً.

- في ضوء ما توصلت إليه النتائج من أن متطلبات الوظيفة ترتبط إيجابياً بالإرهاك الانفعالي وسلوكيات العمل العكسية، وترتبط سلباً بالانفصال النفسي عن العمل، فإنه ينبغي على المنظمات ومنها الجامعات أن تأخذ هذه العلاقات في الاعتبار وذلك بسعيها لتقليل متطلبات الوظائف المرتفعة لتصبح معقولة. على سبيل المثال، يجب أن يعتمد تصميم الوظائف وتقييم الأداء على القدرة العملية للموظفين، ويجب تخصيص مهام معقولة لكل منهم. وبالتالي، يمكن للموظفين إنهاء العمل في الوقت المحدد وتجنب الاستمرار في العمل إلى ما بعد وقت انتهاء العمل.

إذا لم يكن من الممكن تقليل متطلبات الوظيفة، فإنه يمكن للمنظمات خلق المزيد من الفرص للموظفين لحضور التدريب على بعض الأمور، سبيل المثال، في تحديد الأولويات، ومهارات إدارة الوقت، ومهارات العمل، لمساعدتهم على العمل بفاعلية أكبر (Sonnetag et al., 2014) وتجنب إدراك الموظف لعبء العمل الكبير وتضارب الأدوار والمتطلبات الانفعالية.

- في ضوء ما توصلت إليه نتائج البحث من أن الانفصال النفسي عن العمل يؤثر سلباً على الإرهاك الانفعالي وسلوك العمل العكسي؛ فإن البحث يوصي الموظفين بتجنب تسجيل الدخول إلى البريد الإلكتروني وإيقاف تشغيل الهاتف الخليوي الخاص بالعمل، حيث تسهل هذه الإجراءات الجسدية "الإيقاف" الذهني للأفكار المتعلقة بالعمل، كذلك يوصي البحث بممارسة الأنشطة الترفيهية والعائلية الإيجابية، وممارسة الرياضة وتناول نظام غذائي صحي وذلك بعد انتهاء العمل (Sonnetag, 2012)، وكذلك تجديد مواردهم المعرفية والعاطفية والجسدية عندما يكونون خارج العمل (Tong et al., 2020, 60)، علاوة على ذلك، يمكن للموظفين

## == العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للانفصال ==

- قبل بدء العمل كل يوم، إنشاء قائمة (حسب الأولوية) بمهام العمل التي يجب إكمالها في ذلك اليوم (Fritz et al., 2010)، وبالتالي، يمكن للموظفين إكمال المهام من خلال نهج مخطط، وتجنب الحاجة إلى الانخراط في الأفكار أو الأنشطة المتعلقة بعد الخروج من العمل.
- وفي ضوء ما توصلت نتائج البحث الحالي من وجود تأثير مباشر وتأثير غير مباشر للإنهاك الانفعالي على سلوك العمل العكسي، فإن البحث الحالي يوصى بتجنب الآثار السلبية الناجمة عن الإنهاك الانفعالي، بأن تراعى المنظمات وجود توافق بين السمات الشخصية للموظفين وبين مهام وظائفهم، وكذلك التعرف مدى استعدادهم للاحتراق الوظيفي حال ارتفاع متطلبات العمل؛ ويتم ذلك من خلال تطبيق مقاييس الشخصية ومقاييس الاحتراق الوظيفي، والصلابة النفسية، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمنظمات أن تسعى إلى تخليص الموظفين من الشعور بالإنهاك الانفعالي من خلال تقديم دورات تدريبية لتعليم الموظفين المهارات العملية للتعامل مع الإنهاك الانفعالي، أو خلق المزيد من الفرص للموظفين لتلقي المشورة والإرشاد النفسي.
- يوصى البحث بإجراء مزيد من الدراسات التي تفحص دور متغيرات وسيطة أخرى في نموذج ضغوطات الوظيفة مثل المتغيرات البيئية (الدعم الاجتماعي، مساندة المنظمة) أو المتغيرات الشخصية (فاعلية الذات، الصلابة النفسية، فاعلية الذات).
- يوصى البحث بإجراء دراسات حول الجانب المظلم للانفصال النفسي عن العمل، والتي تتمثل في النتائج التنظيمية المترتبة على نقص الانفصال النفسي عن العمل لدى الموظف.

## المراجع:

- Acosta-Prado, J.C., Sandoval-Reyes, J.G., & Sanchís-Pedregosa, C. (2020). Job Demands and Recovery Experience: The Mediation Role of Heavy Work Investment. *Amfiteatru Economic*, 22(14), 1206-1226.
- Adebayo, S. O., & Olowodunoye, S. A. (2018). Job Demand, Age and Gender as Predictors of Occupational Health. *European Journal of Psychological Research*, 5(1), 26 – 35.
- Anitei, M., Chraifa, M., & Ionita E. (2014). Gender differences in workload and self-perceived burnout in a multinational company from Bucharest. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 187, 733 – 737.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7(5), 586–598.



- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180.
- Balducci, C., Schaufeli, W. B., & Fraccaroli, F. (2011). The job demands–resources model and counterproductive work behaviour: The role of job-related affect. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(4), 467–496.
- Banks, G. C., Whelpley, C. E., Oh, I. S., & Shin, K. H. (2012). (How) are emotionally exhausted employees harmful?. *International Journal of Stress Management*, 19(3), 198–216.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Baumeister, R. F., Dale, K., & Sommer, K. L. (1998). Freudian defense mechanisms and empirical findings in modern social psychology: Reaction formation, projection, displacement, undoing isolation, sublimation, and denial. *Journal of Personality*, 66(6), 1082–1124.
- Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2010). Recovery during the weekend and fluctuations in weekly job performance: a week-level study examining intra-individual relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 419–441.
- Bowling, N. A., & Eschleman, K. J. (2010). Employee personality as a moderator of the relationships between work stressors and counterproductive work behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 91–103.
- Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185–216.
- Brough, P., Timms, C., & Siu, O. (2013). Validation of the Job Demands Resources model in cross national samples: Cross-sectional and longitudinal predictions of psychological strain and work engagement. *Human Relations*, 66(10), 1311–1335.
- Bryant, F. B., & Yarnold, P. R. (1995). Principal-components analysis and exploratory and confirmatory factor analysis. In L. G. Grimm & P. R.

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للاتفصال ==

- Yarnold (Eds.), *Reading and understanding multivariate statistics* (pp. 99–136). American Psychological Association.
- Ceschi, A., Sartori, R., Dickert, S., & Costantini, A. (2016). Grit or honesty/humility? New insights into the moderating role of personality between the health impairment process and counterproductive work behavior. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-11.
- Chen, P. Y., & Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: an exploratory study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(3), 177–184.
- Cohen, A. (2016). Are they among us? A conceptual framework of the relationship between the dark triad personality and counterproductive work behaviors. *Human Resource Management Review*, 26(1), 69–85.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160–169.
- Cunningham, C. J. L., de la Rosa, G. M., & Jex, S. M. (2008). *The dynamic influence of individual characteristics on employee well-being: A review of the theory, research, and future directions*. In K. Na' swall, J. Hellgren, & M. Sverke (Eds.), *The individual in the changing working life* (pp. 258–283). New York: Cambridge University Press.
- DeArmond, S., Matthews, R. A., & Bunk, J. (2014). Workload and procrastination: The roles of psychological detachment and fatigue. *International Journal of Stress Management*, 21(2), 137–161.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A., & Taris, T. W. (2009). Daily recovery from work-related effort during non-work time. In S. Sonnentag, P. Perrewe, & D. Ganster (Eds.), *Current perspectives on job-stress recovery* (pp. 85–123). Bingley, UK: Emerald.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.

- Fritz, C., Yankelevich, M., Zarubin, A., & Barger, P. (2010). Happy, healthy, and productive: The role of detachment from work during nonwork time. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 977–983.
- Fukuzaki, T., & Iwata N. (2023). Gender Differences in the Motivational Process of the Job Demands-Resources Model. *Yonago Acta Medica*, 66(3), 326-333.
- Gadelrab, H. F. (2004). *The effect of model specification on overall goodness-of-fit indices for structural equation modeling*. (Doctoral dissertation), Wayne State University, Detroit, Nil, US.
- Gan, R. K., Arcos González, P., Fernandez-Tardon, G., Zerbo, A., Calota, V. C., Klöslová, Z., & Otelea, M. R. et al. (2024). Development, validation, and accuracy of ORCHESTRA emotional exhaustion screening questionnaire among healthcare workers during COVID-19 pandemic. *British Journal of Health Psychology*, 29(2), 430–453.
- Garzaro, G., Gatti P, Caputo A., Musso F., Clari M., & Dimonte V. et al. (2021). Job demands and perceived distance in leader-follower relationships: A study on emotional exhaustion among nurses. *Applied Nursing Research*, 61(6), 1-7.
- Germeys, L., & De Gieter, S. (2016). Psychological detachment mediating the daily relationship between workload and marital satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-14.
- Geurts, S. A. E., & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 32(6), 482–492.
- Gramstad, T. O., Gjestad, R., & Haver, B. (2013). Personality traits predict job stress, depression and anxiety among junior physicians. *BMC Medical Education*, 9(13), 150–158.
- Harper, D. (1990). Spotlight abuse-save profits. *Industrial Distribution*, 79, 47–51.
- Hellgren, J., Sverke, M., & Na`swall, K. (2008). Changing work roles: New demands and challenges. In K. Na`swall, J. Hellgren, & M. Sverke (Eds.), *The individual in the changing working life* (pp. 46–66). New York: Cambridge University Press.

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للاتفصال ==

- Hills, M. (2019). Emotional Exhaustion: *Creation of a New -Measure and Exploration of the Construct*. Master's Thesis, Faculty of the Graduate College, Oklahoma State University, Stilwater, OK, USA.
- Husain, W., Gulzar, A., & Aqeel, M. (2016). The mediating role of depression, anxiety and stress between job strain and turnover intentions among male and female teachers. *FWU Journal of Social Sciences*, 10(1), 48–57.
- Hystad, S. W., Mearns, K. J., & Eid, J. (2014). Moral disengagement as a mechanism between perceptions of organizational injustice and deviant work behaviours. *Safety Science*, 68, 138–145.
- Inoue, A., Kawakami N, Tsutsumi A, Shimazu A, Miyaki K, Takahashi M, et al. (2014). Association of Job Demands with Work Engagement of Japanese Employees: Comparison of Challenges with Hindrances (J-HOPE). *PLoS ONE*, 9(3), 1- 8.
- Kanten, P., & Ulker, F. E. (2013). The effect of organizational climate on counterproductive behaviors: an empirical study on the employees of manufacturing enterprises. *Macrotheme Review*, 2(4), 144–160.
- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 322–355.
- Kelloway, E. K., & Barling, J. (1990). Item content versus item wording: Disentangling role conflict and role ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 738–742.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Siltaloppi, M., & Sonnentag, S. (2011). Job demands–resources model in the context of recovery: Testing recovery experiences as mediators. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(6), 805–832.
- Lanaj, K., Johnson, R. E., & Barnes, C. M. (2014). Beginning the workday yet already depleted? Consequences of late-night smartphone use and sleep. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(1), 11–23.
- Lep, Ž., Mirazchiyski E. K., & Mirazchiyski P.V. (2023). The relative effect of job demands, resources, and personal resources on teaching quality

== (٤٢٦) المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٢٦ ج ١ المجلد (٣٥) - يناير ٢٠٢٥ ==

- and students' engagement during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 14, 1- 14.
- Liu, C.E., Yuan, X., Hu, C., Liu, T., Chen, Y., & He, W. (2020). Work-Related Identity Discrepancy and Counterproductive Work Behavior: The Role of Emotional Exhaustion and Supervisor Incivility. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(16), 1-13.
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 13, 378–391.
- Makikangas, A., & Kinnunen, U. (2003). Psychosocial work stressors and well-being: Self-esteem and optimism as moderators in a one-year longitudinal sample. *Personality and Individual Differences*, 35(3), 537–557.
- Martínez-Líbano, J., Yeomans, M.M., & Oyanedel, J.C. (2022). Psychometric Properties of the Emotional Exhaustion Scale (ECE) in Chilean Higher Education Students. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 12(1), 50-60.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*—Manual (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Montgomery, A., Sp^anu, F., B^aban, A., & Panagopoulou, E. (2015). Job demands, burnout, and engagement among nurses: A multi-level analysis of ORCAB data investigating the moderating effect of teamwork. *Burnout Research*, 2(2–3), 71–79.
- Na-Nan, K., Pukkeeree, P., Sanamthong, E., Wongsuwan, N., & Dhienhirun, A. (2020). Development and validation of counterproductive work behaviour instrument: A case study of employees' SMEs. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(3), 745–763.
- Ohly, S., & Latour, A. (2014). Work-related smartphone use and well-being in the evening: The role of autonomous and controlled motivation. *Journal of Personnel Psychology*, 13(4), 174–183.
- O'Neill, T. A., & Hastings, S. E. (2011). Explaining workplace deviance behavior with more than just the “Big Five”. *Personality and Individual Differences*, 50(2), 268–273.

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للاتفصال ==

- Penney, L. M., Hunter, E. M., & Perry, S. J. (2011). Personality and counterproductive work behaviour: using conservation of resources theory to narrow the profile of deviant employees. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 58–77.
- Penz, K.L., Kosteniuk, J.G., Stewart, N.J., MacLeod, M.L.P., Kulig, J.C., Karunanayake, C.P., & Kilpatrick, K. (2018). Development and psychometric evaluation of the Job Demands in Nursing Scale and Job Resources in Nursing Scale: Results from a national study. *Journal of Advanced Nursing*, 6(2), 348-366.
- Pereira, D., & Elfering, A. (2014). Social stressors at work and sleep during weekends: the mediating role of psychological detachment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 19(1), 85–95.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., & Podsakoff, N.P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569.
- Prottas, D. J., Shea-Van Fossen, R. J., Cleaver, C. M., & Andreassi, J. K. (2017). Relationships among faculty perceptions of their tenure process and their commitment and engagement. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 9, 242–254.
- Rivera-Torres, P., Araque-Padilla, R.A., & Montero-Simó, M.J. (2013). Job stress across gender: the importance of emotional and intellectual demands and social support in women. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 10(1), 375-89.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study. *Academy of Management Journals*, 38(2), 555–572.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1997). Workplace deviance: Its definition, its manifestations, and its causes. In R. J. Lewicki, R. J. Bies, & B. H. Sheppard (Eds.), *Research on negotiation in organizations*, 6, 3–27.
- Robinson, S. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (1998). Monkey see, monkey do: The influence of work groups on the antisocial behavior of employees. *Academy of Management Journal*, 41(6), 658–672.
- Rothmann, S., Mostert, K., & Strydom, M. (2006). A psychometric evaluation of the job demands-resources scale in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 32(4), 76–86.

== (٤٢٨) المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٢٦ ج ١ المجلد (٣٥) - يناير ٢٠٢٥ ==

- Rotundo, M., & Spector, P. E. (2010). *Counterproductive work behavior and withdrawal*, in Handbook of Employee Selection, eds J. L. Farr and N. T. Tippins (New York, NY: Routledge), (pp.489–511).
- Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 5–11.
- Safstrom, M., & Hartig, T. (2013). Psychological detachment in the relationship between job stressors and strain. *Behavioral Sciences*, 3(3), 418–433.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach* (pp. 43–68).
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *The Career Development International*, 14(3), 204–220.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Schmitt, H. (2019). Job Demands, Job Control, and Social Support on Burnout: Why Type Matters. (Doctoral dissertation), Alliant International University, Alhambra, CA, USA.
- Semmer, N., Zapf, D., & Greif, S. (1996). “Shared job strain”: A new approach for assessing the validity of job stress measurements. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(3), 293–310.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work. European comparisons. *Social Science and Medicine*, 58(8), 1483-1499.
- Solomon, B. C., Nikolaev, B. N., & Shepherd, D. A. (2022). Does educational attainment promote job satisfaction? The bittersweet trade-offs between job resources, demands, and stress. *Journal of Applied*
- Sonnentag, S. (2011). Recovery from fatigue: the role of psychological detachment, in *Cognitive Fatigue: Multidisciplinary Perspectives on Current Research and Future Applications*, 1st Edn, ed. P. L. Ackerman (Washington, DC: APA Sciences), (pp.253–268).

== العلاقة بين متطلبات الوظيفة وسلوك العمل العكسي لدى موظفي الجامعة: الدور الوسيطى للاتصال ==

- Sonnentag, S. (2012). Psychological detachment from work during leisure time: the benefits of mentally disengaging from work. *Current Directions in Psychological Science*, 21(2), 114–118.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204–221.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: the stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 72–103.
- Sonnentag, S., Arbeus, H., Mahn, C., & Fritz, C. (2014). Exhaustion and lack of psychological detachment from work during off-job time: moderator effects of time pressure and leisure experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 206–216.
- Sonnentag, S., Kuttler, I., & Fritz, C. (2010). Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 355–365.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*, (pp.151–174).
- Starrenburg, A. H., Kraaier, K., Pedersen, S. S., van Hout, M., Scholten, M., & van der Palen, J. (2013). Association of psychiatric history and type D personality with symptoms of anxiety, depression, and health status prior to ICD implantation. *International Journal of Behavioral Medicine*, 20(3), 425–433.
- Sulea, C., Maricutoiu, L., Dumitru, C. Z., & Pitariu, H. D. (2015). Predicting counterproductive work behaviors: a meta-analysis of their relationship with individual and situational factors. *Psihologia Resurselor Umane*, 8, 66–81.
- Thapa, D. R., Stengård, J., Ekström-Bergström, A., Areskoug Josefsson, K., Krettek, A., & Nyberg, A. (2022). Job demands, job resources, and health outcomes among nursing professionals in private and public healthcare sectors in Sweden - a prospective study. *BMC Nursing*, 21(1), 2 -13.
- Thau, S., & Mitchell, M. S. (2010). Self-gain or self-regulation impairment? Test of competing explanations of the supervisor abuse and employee deviance through perceptions of distributive justice. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1009 –1031.

== (٤٣٠) المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١٢٦ ج ١ المجلد (٣٥) - يناير ٢٠٢٥ ==



- Tian, Q., Zhang, L., & Zou, W. (2014). Job insecurity and counterproductive behavior of casino dealers – the mediating role of affective commitment and moderating role of supervisor support. *Journal of Hospital Management and Health Policy*, 40, 29–36.
- Tong, J., Chong, S., Chen, J., Johnson, R. E., & Ren, X. (2020). The interplay of low identification, psychological detachment, and cynicism for predicting counterproductive work behavior. *Applied Psychology: An International Review*, 69(1), 59–92.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., de Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work and Stress*, 22(3), 277–294.
- Vanderpool, C., & Way, S. A. (2013). Investigating work–family balance, job anxiety, and turnover intentions as predictors of health care and senior services customer contact employee voluntary turnover. *Weill Cornell Medicine – Qatar*, 54(2), 149–160.
- Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization Science*, 7(2), 151–165.
- Verhofstadt, E., Baillien, E., Verhaest, D., & De Witte, H. (2017). On the moderating role of years of work experience in the Job Demand–Control model. *Economic and Industrial Democracy*, 38(2), 294–313.
- Wu, Q., Qi, T., Wei, J., & Shaw A. (2023). Relationship between psychological detachment from work and depressive symptoms: indirect role of emotional exhaustion and moderating role of self-compassion. *BMC Psychology*, 11(1), 1–9.
- 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.
- Zhang, L., Lin, Y., & Wan, F. (2015). Social support and job satisfaction: elaborating the mediating role of work-family interface. *Current Psychology*, 34(4), 781–790.
- Zhou, Z. E., Meier, L. L., & Spector, P. E. (2014). The role of personality and job stressors in predicting counterproductive work behavior: a three way interaction. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(3), 286–296.

## The relationship between job demands and counterproductive work behavior among university employees: The mediating role of psychological detachment from work and emotional exhaustion

Arafat S. Shaban\*

### Abstract:

Working in the modern era is difficult, especially with increasing globalization and the accompanying entry of more competition into the workplace, which is likely to lead to more work pressures. As a result, employees increasingly suffer from negative work-related consequences, most notably job anxiety and burnout, which may cause counterproductive work behavior. The current research sample consisted of (220) employees of Mansoura University. The research sample responded to scales of job demands, psychological detachment from work, emotional exhaustion, counterproductive work behavior, and the data was analyzed by using the path analysis method. The results suggest that psychological detachment from work mediates not only the relation between job demands and emotional exhaustion but also that between job demands and counterproductive work behavior. Furthermore, the relation between job demands and counterproductive work behavior is sequentially mediated by psychological detachment from work and emotional exhaustion. Our findings validate the effectiveness of the stressor-detachment model. Moreover, we demonstrate that the underlying mechanism of the relation between job demands and counterproductive work behavior can be explained by psychological detachment from work and emotional exhaustion.

**Keywords:** job demands, psychological detachment from work, emotional exhaustion, counterproductive work behavior, employees of Mansoura University.

---

\* Higher Institute of Administrative Sciences Ganaklis – El Behara