

# تأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل

## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

أ. د. علي حسون الطائي  
م. م سلمى حتيتة رحيمة  
كلية الادارة والاقتصاد- جامعة بغداد- قسم الادارة العامة

### المستخلص

يهتم البحث بدراسة العلاقة بين إدارة الذات كمفهوم إداري معاصر بأبعادها "رقابة الذات ، الثقة، يقظة الضمير". مع الجدية بالعمل بأبعادها "التحدي، الالتزام، السيطرة" وتأثير المتغير الأول في الثاني . وذلك في مستشفى الشهيد غازي الحريري في بغداد. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ووزعت على عينة تتكون من (٦٠) شخصاً. أربعين منهم أطباء والباقي من العاملين الإداريين، وقد بلغ مجتمع البحث (١٠٣) شخص. وتم استخدام الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري ومعامل الارتباط كأساليب إحصائية لاختبار الفرضيات. وقد انتهى البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تطور متغيرات البحث.

**The effect of self management in the hardiness at work / study  
analytic in hospital Alshaheed Gaze Alharery**

### ABSTRACT

The research is Concerned the Relationship between Self Management which is a modern administrative term and its dimensions "Self Control, Trust, and Conscientiousness" with the Hardiness and its dimensions "Challenge, Commitment, and Control". And the impact of the first variable on the second in The Hospital of Alshaheed Gaze Alharery.

The Questionnaire used and distributed on sample (60) Persons, contain from (40) Doctor, and (20) Employees from the total society (103).

The statistical methods have been used for testing the hypothesis is the mean, standard deviation correlation coefficient.

The research ended some conclusions and recommendations which contribute in developing the research variables.



## المقدمة

تشهد المنظمات في الوقت الحاضر ومع مرور الوقت تطورات كثيرة وفائقة السرعة سواء ما تعلق منها بالتكنولوجيا أم بتطوير قدرات العاملين لتحسين العمل وزيادة كفاءته وفاعليته، لذلك تم التطرق في هذا البحث إلى إدارة الذات وجدية العمل لمعرفة الارتباط والأثر بين هذين المصطلحين. يهتم البحث بدراسة هذين المتغيرين ومدى وجودهما في أهم منظمة خدمية من منظمات المجتمع إلا وهي المستشفى وبيان مستوييهما. تضمنت إدارة الذات كمتغير مستقل ثلاثة إبعاد فرعية، بينما تكونت الجدية في العمل كمتغير معتمد من ثلاثة إبعاد فرعية أيضاً. يتكون البحث من أربعة محاور رئيسية:-  
المحور الأول: منهجية البحث ودراسات سابقة، المحور الثاني: الإطار النظري للمتغيرين، المحور الثالث: تحليل البيانات وتفسير النتائج، المحور الرابع-الاستنتاجات والتوصيات.

## المحور الأول- منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً: منهجية البحث :-

أ- مشكلة البحث

في ظل ظروف اللا تأكد البيئي العالي، وتغير ظروف البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات تزايدت ضغوط العمل والأعباء الملقاة على عاتق العاملين لدرجة يصعب معها إدارة العاملين لذاتهم، وهذا ينعكس سلباً على مستوى جديتهم بالعمل، وتتجسد المشكلة على الصعيد التطبيقي في قلة الدراسات الملحوظة الخاصة بالمتغيرين على صعيد المنظمات العامة العراقية خصوصاً في مجال الخدمات. وفي ضوء ما تقدم يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:-

- ١- ما مستوى إدارة الذات وإبعادها في المنظمة قيد البحث (المستشفى)؟
- ٢- ما مستوى الجدية في العمل وإبعادها في المنظمة؟
- ٣- ما هي العلاقة بين إدارة الذات والجدية بالعمل؟
- ٤- ما هو تأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل؟
- ٥- هل هناك فروق معنوية في إجابات عينة البحث وفقاً لنوع العمل (طبي- إداري)؟

ب- أهمية البحث

تتلخص أهمية البحث بما يلي:-

- ١- تتطرق أهمية البحث من أهمية دراسة المتغيرين، إذ يشغل العاملون معظم أوقاتهم في الدوام الرسمي وان اغلب تصرفاتهم وجهودهم أن لم تكن جميعها مرتبطة بجوانبهم النفسية وما يتأثرون به من ظروف مختلفة تنعكس آثارها على مستوى جديتهم بالعمل.
- ٢- يعد البحث محاولة متواضعة للجمع بين توليفة متغيرات لم يتم التطرق إليهما معاً (على حد علم الباحثان)، خصوصاً على النطاق المحلي.
- ٣- يمثل أبحاث المكتبة العراقية والعربية لتكوين إطار نظري ومفاهيمي عن إدارة الذات والجدية في العمل، إذ لم يجد الباحثان سوى عدد محدود جداً من الدراسات العربية والأجنبية التي ركزت على إدارة الذات وتحديداً في مجال العلوم النفسية، ودراسة عربية واحدة في مجال العلوم التربوية ركزت على الجدية في العمل.

ج- أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:-

- ١- وضع تأطير نظري وفكري لموضوعي إدارة الذات والجدية في العمل بما يساهم في سد جزء من النقص في المكتبتين العراقية والعربية.
- ٢- تشخيص واقع مستوى المتغيرين وإبعادهما في المستشفى.
- ٣- توضيح مدى ارتباط إدارة الذات في جدية عمل عينة البحث.
- ٤- توضيح تأثير إدارة الذات في جدية عمل عينة البحث.
- ٥- تشخيص مدى وجود فروق معنوية في إجابات عينة البحث عن المتغيرين وفقاً لنوع العمل (طبي-إداري).



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

## د- فرضيات البحث

يشتمل البحث على ثلاث فرضيات رئيسية ، تتفرع منها عدة فرضيات فرعية هي:-

## ١- الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة الذات والجدية في العمل.

تتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

(أولاً) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رقابة الذات وأبعاد الجدية بالعمل منفردة ومجموعة.

(ثانياً) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقة وأبعاد الجدية بالعمل منفردة ومجموعة.

(ثالثاً) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين يقظة الضمير وأبعاد الجدية بالعمل منفردة ومجموعة.

## ٢- الفرضية الرئيسية الثانية

توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإبعاد إدارة الذات في الجدية بالعمل .

تتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

(أولاً) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرقابة الذات في أبعاد الجدية بالعمل منفردة ومجموعة.

(ثانياً) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقة في أبعاد الجدية بالعمل منفردة ومجموعة.

(ثالثاً) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ليقظة الضمير في أبعاد الجدية بالعمل منفردة ومجموعة.

## ٣- الفرضية الرئيسية الثالثة

لا توجد فروق معنوية لتأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل وفقاً لنوع العمل (طبي- إداري)

## هـ- مجتمع البحث وعينته

يمثل مجتمع البحث الأطباء في قسمي الجملة العصبية والقلبية، مع الإداريين في هذين القسمين في

مستشفى الشهيد غازي الحريري إذ بلغ عددهم (١٠٣). إما عينة البحث فكانت قصديه إذ شملت الأطباء في

غرفة العمليات الجراحية وعددهم (٤٠)، والإداريين (٢٠).

## و- خصائص العينة

يمكن تلخيص خصائص عينة البحث بالجدول الآتي:-

## جدول (١) خصائص عينة البحث

الجنس	الذكور	الإناث	العدد الكلي
العدد	٣٧	٢٣	٦٠
العمر	أغلب المجيبين انحصرت أعمارهم بين ٢٦ سنة - ٣٥ سنة. وأقل الفئات هي لأكثر من ٤٥ سنة. باقي الفئات.		
المجموع	٦٠		
سنوات الخدمة	انحصرت أغلب سنوات الخدمة بين ٥ سنة- ٢٥ سنة. وأقل الفئات بين ٣٦ سنة - ٤٥ سنة. باقي الفئات .		
التحصيل الدراسي	أغلب الفئات لحملة الدبلوم العالي والبيكالوريوس . أقل الفئات لحملة الماجستير. باقي الفئات.		
المجموع	٦٠		
نوع العمل	طبي إداري		
المجموع	٦٠		



## ط- الصدق والثبات

## ١- صدق الاستبانة:-

عرضت الاستبانة على عدد من الأساتذة المختصين ، لدراسة مدى دقة صياغة عبارات الاستبانة ودرجة ملائمتها لأهداف البحث . وقد قام الباحثان بإعادة النظر في بعض عبارات الاستبانة في ضوء التعديلات المقترحة.

## الأساتذة المحكمين هم :

- ١- ا.د عبد الرزاق الشبخلي \_ كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد .
  - ٢- م.د بشرى هاشم العزاوي \_ الكلية التقنية الإدارية/هيئة التعليم التقني .
- وقد تم استخدام معادلة الفا كرونباخ (Cronbach Alpha) إذ بلغ معامل ألفا (٧٣%)، مما يشير إلى وجود اتساق وترابط جيد بين عبارات الاستبانة.

## ٢- ثبات الاستبانة :-

تم استخدام طريقة التجزئة النصفية من خلال تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية ، إذ بلغ معامل الارتباط (٠.٦١) وعند إعادة الاختبار بطريقة (spearman - brown) بلغ (٠.٧٧) وبذلك تعد الاستبانة ذات ثبات عالي.

## ن- أسلوب جمع البيانات

تم جمع البيانات من خلال استمارة استبانة وزعت على عينة من منتسبي مستشفى الشهيد غازي الحريري، وقد تضمنت الاستبانة نوعين من المعلومات: الأولى تعريفية ، والثانية ذات علاقة بمتغيرات البحث وقد تضمنت (٢٩) سؤالاً توزعت على متغيرات البحث وكالاتي:-

أ- إدارة الذات: ضمت (١٤) سؤالاً، وزعت على المتغيرات الفرعية وهي: رقابة الذات (٥) أسئلة، والثقة (٤) أسئلة، وبقظة الضمير (٥) أسئلة.

ب- الجدية بالعمل: ضمت (١٥) سؤالاً، وزعت على المتغيرات الفرعية وهي: التحدي (٥) أسئلة، والالتزام (٥) أسئلة، والسيطرة (٥) أسئلة.

وقد تم إعداد الاستبانة من المصادر الآتية:-

- إدارة الذات (Daniel goleman,1998) .

- الجدية بالعمل(القاروط، ٢٠٠٦) .

## ك- الأساليب الإحصائية

تم توظيف عدد من الأساليب الإحصائية لغرض تحليل البيانات وكما يأتي:

أ- الوسط الحسابي.

ب- الانحراف المعياري.

ت- اختبار T لاختبار معنوية العلاقة بين المتغيرين.

ث- اختبار F لاختبار معنوية التأثير بين المتغيرين.

ج- اختبار Mann- Whitney



ثانياً: دراسات سابقة:

أ- دراسات تتعلق بإدارة الذات:-

لم يجد الباحثان (على حد علمهما) أي دراسة تتطرق إلى إدارة الذات كمتغير رئيسي مستقل أو معتمد، وإنما تم العثور على إدارة الذات كبعد فرعي من إبعاد الذكاء الشعوري، لذلك سيذكر الباحثان عدد من هذه الدراسات المتسلسلة أولاً وفقاً للدراسات العربية فالأجنبية وثانياً وفقاً لأسبقيتها الزمنية من الأقدم إلى الأحدث ومنها:-

١- (الطائي ودهام، ٢٠٠٨)

"تأثير الذكاء الشعوري في الذكاء المنظمي"

اهتمت هذه الدراسة بتحديد تأثير الذكاء الشعوري في الذكاء لمنظمي. إذ تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي وزعت على عينة بلغت (٥٠) فرد من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، ومن أبرز النتائج التي توصل إليها البحث هو حاجة المنظمة لتعميق الذكاء الشعوري لدى العاملين في جميع إبعاده وخصوصاً في مجال إدارة الذات

٢- دراسة (Nauman, Bhatti, Khalid, Elahi, 2005)

في دراسة بعنوان "دور الذكاء الشعوري في إدارة مشروع افتراضي".

(Role of Emotional Intelligence in Virtual Project Management)، هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الذكاء الشعوري وعناصر/ تحديات إدارة مشروع افتراضي. إذ تم استخدام إدارة الذات كأحد الإبعاد الفرعية للذكاء الشعوري بالتركيز على الإبعاد (الثقة، يقظة الضمير، رقابة الذات، التكيف، والإبداع). تم التوصل إلى أن إدارة الذات تكون عالية جداً داخل محيط إدارة المشروع الافتراضي.

٣- (Sheena & Umesh, 2006)

تم دراسة "تأثير الكفايات الشعورية في مستويات الأداء" دراسة حالة في البنك الوطني في كوجي .

(Impact Of Emotional Compe: In Performance Levels)، طبق هذا البحث على عينة مكونة من (٢٥٠) حالة، وقد تم ذكر إدارة الذات كأحد الإبعاد الفرعية للكفايات الشعورية، إذ تم دراسة الإبعاد (الثقة، رقابة الذات، يقظة الضمير، والتكيف، والتوجه للانجاز والمبادأة) وأهم ما توصل إليه أن يقظة الضمير والتكيف قد حققا نتائج مقبولة وعالية بالنسبة للمجموعة C مقارنة بالمجموعات الأخرى.

ب- دراسات تتعلق بالجدية في العمل:-

١- (القاروط، ٢٠٠٦)

"الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي".

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر مدراء المدارس أنفسهم. كما هدفت إلى معرفة تأثير كل من المتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية، الراتب الشهري، وموقع المدرسة، ومستوى المدرسة) على مستوى الجدية في العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية. وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها (٢٢١). أهم ما توصلت إليه الدراسة أن درجة الجدية في العمل كبيرة جداً وان ترتيب مجالاتها كان في الدرجة الأولى للالتزام ثم السيطرة وأخيراً التحدي.

٢- دراسة (Judkins - Furlow, 2003)

(Creating a hardy work environment: can organizational policies help?) "خلق بيئة عمل جادة: هل تستطيع السياسات التنظيمية المساعدة؟". دراسة نظرية إذ تمت دراسة مفهوم الجدية هنا على أنه وسيلة لتحسين وتقليل ضغوط العمل وتقليل الإجهاد. أن المنظمات ذ، (٢٠٠٩) دية العالية تعمل على جذب الأفراد الذين يتمتعون بخصائص عالية من الجدية، قادة الصحة الريفية قد وضعوا في تحدي يدفعهم للعمل على تطوير سياسات مؤسساتهم لإدامة الجدية بين الأفراد، إذ يؤدي ذلك إلى تحسين حالات المرضى ورضا العاملين وقلّة معدلات دوران العمل.



### (The Impact of Hardiness on Organizational Outcomes: Investigating Appraisal and "Coping Processes through Alternative Transactional Models)

"تأثير الجدية بالعمل على المخرجات التنظيمية: استثمار التقويم وعمليات التعامل من خلال النماذج التبادلية البديلة"

اختبرت هذه الدراسة العلاقة بين المتغيرات الشخصية للجدية في العمل مع المخرجات التنظيمية للرضا عن العمل والأداء وشدة دوران العمل. هذه العلاقات اختبرت كذلك من خلال نماذج تبادلية في استخدام المحاكاة والتعاقب لتقييم العمليات. بلغت العينة (٢٩٧) شخص من العاملين في المنظمات النيوزلندية الكبرى، باستخدام الاستبانة حول الجدية في العمل، التقويم، وعمليات المثابرة. أثبتت النتائج وجود علاقات ايجابية معنوية بين الجدية في العمل والرضا الوظيفي والأداء، ووجود علاقة معنوية سلبية مع دوران العمل. كما أثبتت نتائج استخدام نموذج الانحدار أن العلاقة المباشرة بين الجدية والرضا في أقوى مساراتها مما يدل أن المستويات العليا من الجدية تؤدي إلى مستوى مقابل عالي لها من الرضا عن العمل. كما اثبت نموذج المحاكاة ملائمة جيدة للبيانات الموجودة ومسار ايجابي من الجدية في العمل من خلال التقويم الجيد إلى التأثير الايجابي ومسار سلبي من خلال التقويم الضعيف إلى المثابرة المعتمد على العواطف، استنتجت هذه الدراسة أن المستويات العليا من الجدية في العمل قد تكونت من التقويمات الموقفية الايجابية والمثابرة في العمل.

### المحور الثاني / إدارة الذات والجدية بالعمل

أ- إدارة الذات :- سيتم التطرق إلى مفهومها وتعريفها وذكر أهم إبعادها.

#### ١- مفهوم وتعريف إدارة الذات

وردت إدارة الذات كأحد الأبعاد الفرعية للذكاء الشعوري (el) وفقاً لما ذكره عدد من أكتاب والباحثين في الأدبيات أمثال (Goleman1998:129) ، ( Sheena & Umesh ,2006:3) إذ يوضح (Recker) أن من خلالها يتم معرفة ألفرد لطبيعة إحساسه ومشاعره وكيفية التعامل مع هذه المشاعر وأدارته لها والسيطرة عليها وتوظيفها ايجابيا في نشاطاته الحياتية المختلفة مثلا كيف يستطيع إن يتعلم في سلوكه الشخصي وكيف يكون صادقا ومتفائلا ويواجه أغير والسيطرة على حالات أأضب والحزن (الطائي والدهام ،٢٠٠٨:٧٦). وتعرف إدارة الذات بأنها "القدرة على إدارة شعور الفرد ، ودوافعه وردود أفعاله، ليكون قادرا على التكيف والتغير حسب أأضرورة" (Sheila,2006:9). بينما يركز (porter,2002:6) على أنها "أدارة الحالات أأداخلية للفرد ، واندفاعاته وتسهيل حصوله على الموارد لتحقيق أهدافه" ، وهناك من يعرفها على أساس إبعادها من حيث أنها "القدرة على أبقاء أأعواطف الممزقة والاندفاعات قيد أأندقيق (رقابة الذات) ، والحفاظ على معايير أأصدق والنزاهة (الثقة)، تولى المسؤولية عن إدارة الفرد (يقظة الضمير)، والتعامل مع أألتغير(القدرة على التكيف)، وان يكون الفرد مرتاحا مع أأأفكار الجديدة والطرق الجديدة (الابتكار)" (nauman. et.al,2003:2). أن البحوث أأاجتماعية العميقة مكنت من اكتشاف التناسق لهيكل إدارة الذات وكفاءة المجتمع القريب من هيكل وكفاءة إدارة الذات للكانن الحي ، أأ أن طبيعة حلقة إدارة الذات للكانن الحي تتضمن أربع مراحل خاصة هي :-

- برمجة أأفعال (وظيفة الدماغ).
- صنع القرار (وظيفة الرغبة).
- التنفيذ (وظيفة العمود الفقري).
- الإرشاد (وظيفة الحواس). (paulauskas,2008:8)

## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

## شكل (١) حلقة إدارة الذات



من كل ما تقدم يتفق الباحثان مع اغلب تعريفات الكتاب والباحثين لإدارة الذات من أنها تخص دواخل الإنسان من مشاعر ودوافع وتصرفات تقوده لفعل ما قد يكون ايجابيا أو سلبيا بحسب تفسيره وتحليله لكل ما يدور حوله.

## ٢- أبعاد إدارة الذات

تتكون إدارة الذات من الأبعاد الفرعية: (رقابة الذات، الثقة، يقظة الضمير، التكيف، التوجه نحو الأداء، والمبادأة) (sheena& umesh2006:3) فضلا عن الكتاب والباحثين الذين تم ذكرهم سابقا والذين اعتمدوا إدارة الذات كأحد الأبعاد الفرعية للذكاء الشعوري ونظرا لمحدودية البحث فإنه سيتم الاعتماد على دراسة ثلاث متغيرات :- ( رقابة الذات، الثقة، ويقظة الضمير) وهي بشي من التفصيل كالآتي:-

## أولاً- رقابة الذات self control

تعرف بأنها " منع أو تجاهل السلوكيات التلقائية، المعتادة أو الفطرية والرغبات التي تتعارض مع السلوك الموجه نحو الهدف"، إن التغلب على نمط غريزي أو عادة معينة يتطلب رقابة الذات ( Muravren.AI,2006:524) مثلا إذا كان هناك شخص يدخن عادة بعد الطعام فإنه يتطلب منه بذل رقابة للذات لتغيير هذه العادة وعدم التدخين بعد تناول الطعام ، وإذا لم يمارس الشخص الرقابة فإنه يتصرف بشكل تلقائي ويدخن ( Tiffnay,1990:149) . وتشير الأدلة التجريبية إلى إن الأشخاص الذين لديهم درجة عالية من رقابة الذات للمزاج والميول يحققون نتائج أفضل في مجالات متنوعة ( Tangney.Et.AI, 2004:275).

## ثانياً- الثقة trust:

تعرف بأنها "التوقع الإيجابي الذي ينشأ بين طرفين وذات سلوك منظم وتعاوني في الاعتماد على الأسس والمعايير والأعراف المشتركة مما يشجع ويسهل علاقات التبادل الاجتماعي بين الطرفين ( Barlow,2001:15) . وبذلك يؤكد (Rousseau) بان الثقة لأتكون سلوكا ولا خيارا، بل أنها حالة نفسية أساسية والتي من الممكن إن تكون سببا أو نتيجة لعدد من الأفعال ( Cho& Ringquist ,2007:15) . تبرز أهميتها كون أن المنظمات التي تتبناها تكون أكثر نجاحا وتكيفا وإبداعية من المنظمات التي تنعدم الثقة فيها (الطائي، ٢٠٠٧:٦٤) ، كما تعدها (الشكرجي، ٢٠٠٨:٧٥) شرط أساسي للعلاقات الشخصية الإيجابية في مختلف السياقات التنظيمية، وفي الحالات التي تتطلب التعاون والاعتماد المتبادل، وفاعلية فرق العمل ، وارتفاع مستوى الأداء التنظيمي بشكل عام.



## ثالثاً- يقظة الضمير conscientiousness :

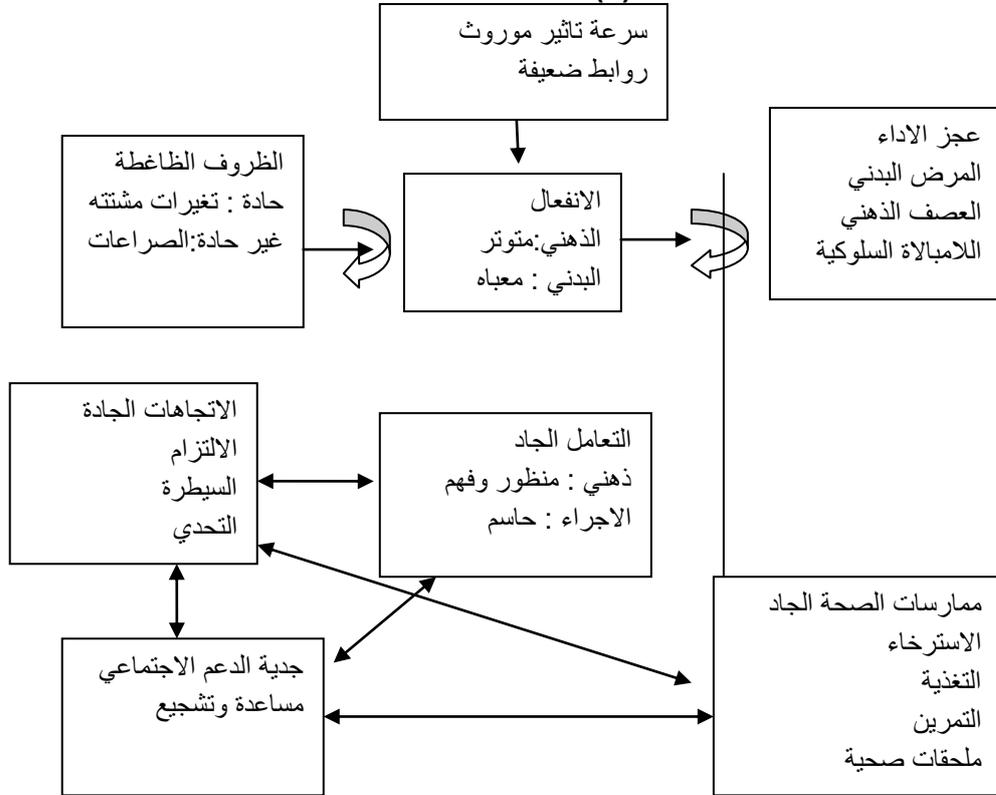
البعد الثالث والأخير من إبعاد إدارة الذات، ونعني بها " وسيلة تنبوء واعدة بشكل خاص للأداء الإجمالي للوظيفة " ، إن طبيعة هيكل الوعي يعاد النظر فيه إذ إن الاهتمام يعطي للسلوك المحتمل والمرتبط مع الدرجة العالية من الوعي (Robertson,2000:171). تبرز أهمية يقظة الضمير من خلال ارتباطها المباشر بالأداء ، كما أنها تعد وسيلة تنبؤ قوية بدوافع الانجاز وتوجه الأهداف (Anderson,2009: 10).

## ب- الجدية بالعمل

## ١- مفهوم وتعريف الجدية بالعمل:-

إن مفهوم الجدية بالعمل ليس جديداً، انه متأصل وبصورة نظرية في أعمال الفلاسفة الوجوديين وعلماء النفس أمثال (Heidegger1986 ، Franki1960 ، Binswanger1963) إذ يتضمن خلق معنى في الحياة (Bartone: 2006:137). ويعد العالم (Maddi) من أهم مؤسسي مفاهيم الجدية في العمل عام 1975، لقد كانت معظم دراسات (kobasa & Maddi,1984) تهتم بفحص العلاقة بين الجدية بالعمل والعوامل النفسية الأخرى، واستطاعا توظيف واستثمار جدية الأشخاص في أماكن عملهم مثل المعلمين والرياضيين والإداريين والممرضين في هذه الدراسات (الكاروط، ٢٠٠٦: ١٢). وتشير الجدية بالعمل كما عرفها (kobasa & Maddi, ١٩٩٩: ١٠) بأنها "حالة وسطية مهمة من أوضاع الضغط في العمل. بينما أشار كل من (Dolbier,Smith,Steinhardt,2007:424) إلى أنها "مجموعة من الخصائص الشخصية التي تعمل كمصدر للمقاومة عند مواجهة المواقف الضاغطة وإنها تتكون من ثلاث عناصر أساسية هي: التحدي والالتزام والسيطرة". وتعد الجدية كعامل للشخصية عاملاً مقررراً في الترقية والحفاظ على السلوك الصحي في المنظمات، وهو عامل مهم في توضيح لماذا يصاب بعض الناس بالضغط أثناء العمل بدون إن يمرضوا فعلياً (Just, 1999:35). ويبين كل من (Subromanian & Vinothkumar, 2009:49) بأن هناك أفراد يتعرضون لمستويات عالية من الضغط لكنهم يبقون بصحة جيدة لكونهم يملكون هيكل شخصية يختلف عن الأشخاص الذين يتعرضون لمستويات عالية من الضغط ويصيبهم المرض. الشكل (٢) يوضح الجدية بالعمل.

شكل (٢) الجدية بالعمل





## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

ويتضح من الشكل إن الجدية بالعمل هي تنفيذ معقول للشجاعة والدوافع لاختيار المستقبل ، وتجربة جديدة تحفز التطوير، وبدرجة اكبر من الماضي (التمسك بما هو مألوف اصلاً). ويوضح الجدول الآتي خصائص الجدية العالية والمنخفضة في المنظمات.

## جدول (٢)

الجدية العالية والمنخفضة في المنظمات  
الجدية العالية

أن تفاعلات العمل ستبني الالتزام	إن القادة مشغولين بأنفسهم ولا يسندون الموظفين وليس لديهم الوقت، ولا يوافقون على التعبيرات والاحتياجات واحتمالات المستقبل.	إن القادة يسندون محاولات الموظفين للتعبير عن أفكارهم، قدراتهم وان مساهماتهم يتم تمييزها بالمكافآت والثناء والتثمين.
أن البيانات التي تسمح بالسيادة ستبني السيطرة	إن القادة يفرضون مهاماً كثيرة، وصعبة للغاية ويعاقبون في حالة الفشل ويمارسون القوة بشكل اعتباطي ولا يملكون الموارد بشكل كافي.	إن القادة يعطون مهام ذات صعوبة معتدلة ويوفرون الموارد المطلوبة إن الموظفين يجربون النجاح والحس بالسيادة.
أن التغيير ينظر اليه بأنه الثراء يبني التحدي	إن القادة يظهرون ومن خلال الأمثلة إن التغيير يكون مشتتاً ويمثل تهديداً وإنهم يسعون إلى الأمن والتنبؤ بالاحداث فوق كل اعتبار ويفضلون السياسات المقيدة والبيروقراطية.	إن القادة يظهرون ومن خلال الأمثلة والنقاشات بأن التغييرات مثمرة للاهتمام ومفيدة للتعلم وتقلل المعوقات البيروقراطية.

Source:(Barton,T.Harnessing Hardiness.2007:4) .

## ٢- الجدية بالعمل والسياسات التنظيمية:-

إن النوايا المدروسة بدقة من قبل القادة أو المدراء هي الطريقة الوحيدة لهيئات العمل لتحقيق مستويات مرتفعة في جدية العمل (Judkins & Furlow,2003:2). وهناك دراسات كثيرة قد ايدت جدية العمل كعامل مساهم في تقليل الإعياء العاطفي وفي تخفيف اثار الضغط

( Maddi,1999.Simoni &Paterson,1997.Turnipseed,1999)

لذلك فإنشاء وكالة سياسات هو الخطوة الأولى في ترسيخ بيئة عمل فاعلة وذات جدية مرتفعة.إن السياسات تمنح السلطة إلى الموظفين لكي يعملوا من اجل إبراز أهمية الأفعال التي تلي ذلك.إن أولى الخطوات الفاعلة هي إعطاء الموظفين فرصة للتعلم والتي تساعد في تحسين جدية عمل الأفراد.لذلك فإن سياسة التدريب المستمر على الجدية في العمل يجب إن يتم بهم. يؤكد،(colleagues&Iarrabee,2003). وزملاؤه بأنه وبين الممرضات فإن السيطرة على الممارسات ومنح السلطة كانت وسائل تنبؤ قوية بالرضا الوظيفي وان الممرضات المتميزات بجدية عالية في العمل يشعرن بالمزيد من النفوذ والسلطة والالتزام تجاه المنظمة، فزيادة السيطرة تتم من خلال توفير نظام اتصالات إداري مفتوح والذي يشارك المعلومات ويطلب المدخلات، أما الالتزام فيتم بناؤه من خلال توفير الدعم وبناء العلاقات التي يسودها الثقة. ومن خلال تشجيع المشاركة الشخصية في الحياة اليومية في المنظمات فإن التزام الهيئة سيصبح نمواً طبيعياً متفوقاً. كما إن تحويل المعوقات إلى فرص هو جوهر التحدي إذ يجب إنشاء سياسات تشجع المشاركة في التغيير مثل تشجيع الهيئات على المشاركة في لجان وهيئات أساسية داخل المنظمة (Ibid,2003:2-3).



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

٣- إبعاد الجدية بالعمل:

اتفق أغلب الكتاب والباحثين على أن إبعاد الجدية في العمل هي ثلاثة: الالتزام والسيطرة والتحدي ويرمز لها (3c) كونها تبدأ بالحرف (c) باللغة الانكليزية، سنذكرها بشيء من التفصيل :-

أولاً- التحدي challenge :-

أحد مجالات الجدية في العمل ويتضمن التعامل مع الإحداث الضاغطة كفرص سانحة لإظهار التحدي وليس على أنها تهديد لمكانة شخص ما (Galla, 1994:14). إن الأفراد الذين لديهم روح تحدي عالية سيتحفزون من خلال التغيير ويتفاعلون مع الانفتاحية، المرونة، والابتكار (Turnipseed, 1999:784). وبذات الصدد يرى (Lichtenstein, 1995:3) إن الأفراد الذين مروا بتجارب مستوى التحدي فيها منخفض يشعرون بأن أي حالة يتعرضون لها على أنها تهديد لهم. لذلك فإن الناس الذين يؤمنون بقوة التحدي يعتقدون بأن ما يجعل لحياتهم قيمة هو الاستمرار في زيادة المعرفة والحكمة والتي يتعلمونها من خلال التجربة العملية سواء أكانت ايجابية أم سلبية (kobasa & Maddi, 1999:108) .

ثانياً- الالتزام commitment :-

يعد الالتزام بعداً رئيسياً للجدية في العمل، إذ يصفه كل من (kobasa, 1979. wood, 1987) بأنه "ميل للمشاركة والانشغال بالعمل والمواجهة بنجاح، والمشاركة والاندماج في النشاطات المستمرة، وليس الشعور بالاختلاف والعزلة وعدم وجود الأهداف (الكاروط، ٢٠٠٦: ١٥). إن الأشخاص الملتزمين لا يستسلمون بسهولة للضغط وإن علاقاتهم تتضمن السلوك الاستباقي بدلاً من الخمول وتفادي العمل عاطفي إذ نشعر بالاتصال القوي بأهداف مجموعتنا ، وحتى إن الالتزام يعبر عن نفسه بنفسه عندما يرى الناس أنفسهم كمشاركين وليس كموظفين".

ثالثاً- السيطرة control:-

يعد المجال الثالث من مجالات الجدية في العمل، إذ يمكن للشخص إن يكون مؤثر أو فعلاً وإن يتغلب على الأوضاع الضاغطة في الحياة اليومية (kobasa, 1996:37).

ويتفق الباحثون (Ingraha Ursano, Wrihgt, 1989) بأن السيطرة مسؤولة عن نشوء استجابات

واسعة ومتنوعة إزاء الضغط والتي يمكن إن تظهر حتى في أكثر الظروف تهديداً

(furlow, judkins, 2003:12). لذلك فإن السيطرة المنخفضة هي الميل إلى الشعور بالعجز وانعدام الحيلة

في تغيير الأوضاع (Cash, 2009:5).

بعد استعراض أهم إبعاد الجدية في العمل سيوضح الباحثان أهم الطرق التي تؤدي إلى زيادة تبني هذه الإبعاد الثلاثة:-



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

## جدول (٣)

## أفعال القادة لتشجيع جدية العمل الذهنية

كيف تدمر الالتزام	كيف تبني الالتزام
<p>١- عدم البحث عن التغذية العكسية، المدخلات.</p> <p>٢- انتقاد المبادرات والحط من شأنها.</p> <p>٣- إن تقوم بترقية ذاتك وتحتوي ذاتك.</p> <p>٤- إن تكون غير عادل أو بخيلاً إزاء منح المكافآت.</p> <p>٥- إن تتجنب التفاعل المباشر مع المجموعات.</p> <p>٦- توفير المعلومات لعدد محدود وقليل فقط.</p> <p>٧- إن تظهر المحسوبية.</p> <p>٨- إن لا تظهر اهتمام في الطموحات الفردية للمجموعات.</p> <p>٩- إن تفرض قيود غير مبررة على السفر والاتصالات المحلية.</p>	<p>١- مساعدة ودعم محاولات المجموعات من اجل تقديم أفكارهم الخاصة بهم واستخدام مهاراتهم ومواهبهم لأجاز المهام.</p> <p>٢- تقديم التقدير والمكافآت والمديح مقابل الانجازات.</p> <p>٣- تخطيط فرق العمل وتخطيط الفعاليات التي تبني التماسك.</p> <p>٤- توفير مهام ذات مغزى حيث يكون التقدم مرنيا ومتطورا.</p> <p>٥- دعم التطوير الفردي (مثلا المدارس والتعلم عن بعد).</p> <p>٦- إن تكون عادلاً: لا تظهر المحسوبية.</p> <p>٧- قضاء الوقت مع المجموعات.</p> <p>٨- المشاركة في أوقات الشدة مع المجموعات.</p> <p>٩- توفير المعلومات عما تقوم بفعله وسبب قيامك به.</p>
كيف تدمر السيطرة	كيف تبني السيطرة
<p>١- إعطاء الكثير من المهام مقابل الوقت المحدد.</p> <p>٢- إعطاء مهام صعبة جداً قياساً بمستويات المهارة.</p> <p>٣- توجيه الانتقاد والعقوبات عند الفشل.</p> <p>٤- عدم الرجوع إلى التغذية العكسية.</p> <p>٥- عدم توفير الموارد المطلوبة.</p>	<p>١- توفير مهام ذات تحدي ضمن قابليات العاملين لكي ينجزوها.</p> <p>٢- وضع برنامج تدريبي تدريجي.</p> <p>٣- توفير الموارد والوقت المطلوب لانجاز الأهداف.</p> <p>٤- وضع معايير قابلة للانجاز .</p> <p>٥- البناء على النجاح، السعي نحو مكاسب قصيرة الأمد لكي يتم البناء عليها.</p>
كيف تدمر التحدي	كيف تبني التحدي
<p>١- تجنب التغيير أو المفاجآت مهما كلف الأمر.</p> <p>٢- عدم المخاطرة أبداً.</p> <p>٣- تقييد الإبداع والتجارب وذلك من خلال فرض القوانين والموافقات على كل شيء.</p> <p>٤- عدم تغيير الجداول الزمنية.</p> <p>٥- إلقاء اللوم على الآخرين وتشويه سمعتهم عند ارتكاب الأخطاء والفشل.</p>	<p>١- التأكيد على قيمة التغيير من اجل التعلم.</p> <p>٢- وضع التغييرات في جداول زمنية.</p> <p>٣- الرغبة في تغيير الخطة لتلبية الظروف المتغيرة.</p> <p>٤- معاملة حالات الفشل على أنها فرصة للتعلم.</p>

Source: Barton, t. barry, l. to build resilience : leader influence on mental hardiness. 2009:6-7.



## المحور الثالث / تحليل البيانات وتفسير النتائج

## أ- عرض وتحليل النتائج

يناقش هذا المحور الجانب التطبيقي من البحث وسيتم في البداية تحديد مستويات المتغيرات التي تمت دراستها وفقاً لتسلسلها في استمارة الاستبانة.

## ١- إدارة الذات

تتكون إدارة الذات من ثلاثة إبعاد فرعية وستتم مناقشة كل بعد على حدة.

(أولاً)- رقابة الذات- يوضح الجدول الآتي الأساليب الإحصائية لتشخيص إجابة العينة عن هذا الموضوع.

جدول (4) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لفقرات رقابة الذات

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١-	أحاول عند الغضب احتواء مشاعري واندفاعاتي بصورة جيدة.	٣.٨٥	٠.٩٥
٢-	يبقى سلوكي ايجابياً في اللحظات الضاغطة.	٣.٨٨	٠.٩٤
٣-	اشعر بصعوبة السيطرة على انفعالاتي في اللحظات الضاغطة.	٢.٩٢	١.٠٩
٤-	أفكر بوضوح وتركيز في المواقف الحرجة.	٣.٨٠	٠.٩٢
٥-	تتأثر انفعالاتي بظروف حياتي الشخصية أكثر من تأثرها بعوامل البيئة الخارجية المحيطة بي.	٢.٩٧	١.١٠
الوسط العام		٣.٤٨٤	

يتضح من الجدول أعلاه إن اعلي وسط حسابي قد بلغ (٣.٨٨) وهو اعلي من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبانحراف معياري (٠.٩٤) للفقرة (٢) إذ تشير إلى إن سلوك أغلبية العينة يكون ايجابياً في اللحظات الضاغطة وهذا عامل ايجابي ، يليها الفقرة (١) بوسط حسابي (٣.٨٥) وانحراف معياري (٠.٩٥) إذ هناك احتواء للمشاعر وللاندفاعات عند الغضب، وقد حصلت الفقرة (٤) على وسط حسابي بلغ (٣.٨٠) إذ هناك تفكير وتركيز في المواقف الحرجة. إما اقل وسط حسابي فقد بلغ (٢.٩٢) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبانحراف معياري (١.٠٩) إذ تتفق عينة البحث على عدم وجود صعوبة بالسيطرة على انفعالاتهم في اللحظات الضاغطة وهذه الفقرة السلبية تؤكد النتائج الايجابية للفقرات السابقة الذكر من القدرة على التركيز والسيطرة. وان انفعالاتهم تتأثر بعوامل البيئة الخارجية أكثر من تأثرهم بظروف حياتهم الشخصية بوسط حسابي (٢.٩٧) وانحراف معياري (١.١٠). وان الوسط العام لرقابة الذات قد حقق (٣.٤٨٤) وهو اعلي من الوسط الفرضي مما يوحي بوجود رقابة للعينة على ذواتهم ولكن ليس بالمستوى المطلوب.

(ثانياً)- الثقة:

يبين جدول (٥) إن اعلي وسط حسابي لفقرات الثقة (٤.٥٢) وانحراف معياري (٠.٥٤) للفقرة (٦) وهذه نتيجة طبيعية كون عمل عينة البحث (الأطباء-الإداريين) أكثر تعلقاً وارتباطاً بحياة الناس، يليها الفقرة (٨) بوسط حسابي (٣.٩٢) وهو اعلي من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (٠.٨١) ، كما تتفق العينة على عدم التعليق عن موضوعات غير مقبولة اجتماعياً بوسط حسابي (٣.٤٧) وانحراف معياري (١.٠٥)، وان هناك صعوبة في مد جسور الثقة مع الآخرين بوسط حسابي بلغ (٣.٢٥) وبانحراف معياري (١.١٦). وقد بلغ الوسط العام لبعث الثقة (٣.٧٩)، وعموماً فإن جميع الفقرات قد تحققت الإجابة عليها بايجابية مما يعكس وجود مستوى اعلي من الثقة.

جدول(٥) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لفقرات الثقة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
---	---------	---------------	-------------------



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

٠.٥٤	٤.٥٢	انهض بمسؤولياتي بروح معنوية عالية.	٦-
١.١٦	٣.٢٥	اجد صعوبة في مد جسور الثقة مع الآخرين.	٧-
٠.٨١	٣.٩٢	اعترف بأخطائي وبتصرفاتي غير المناسبة تجاه الآخرين.	٨-
١.٠٥	٣.٤٧	اضطر أحيانا إلى عدم التعليق عن موضوعات غير مقبولة اجتماعياً.	٩-
٣.٧٩		الوسط العام	

## تالناً) - يقظة الضمير:

هنا يوضح الجدول الآتي:-

بلغ اعلي وسط حسابي للفقرة (١٠) مقدار (٤.٥٢) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبانحراف معياري (٠.٦٢)، تليها الفقرات (١١-١٢-١٣) على التوالي وبأوساط حسابية (٤.٥٠-٤.٤٢-٤.١٥) وبانحراف معياري (٠.٦٢-٠.٦٧-٠.٧٨) مما يوشر وجود اهتمام بالعمل وتحمل المسؤولية لتحقيق الأهداف. أما الفقرة (١٤) فقد حصلت على وسط حسابي بلغ (٣.٢٣) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبانحراف معياري (١.٣١) وهو اقل الأوساط الحسابية المذكورة لفقرات يقظة الضمير بمستوى متوسط ويدل على قوة شخصية عينة البحث وتمسكها بما تؤمن به إذ لا يتعلمون من التجارب التي تتعارض مع شخصياتهم. بلغ الوسط العام لبعد يقظة الضمير (٤.١٦٤).

جدول (٦) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لفقرات يقظة الضمير

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٠	أنفذ التزاماتي وما وعدت به بحرص عال .	٤.٥٢	٠.٦٢
١١	اشعر بمسؤولية كبيرة إزاء تحقيق الأهداف الخاصة بعلمي.	٤.٥٠	٠.٦٢
١٢	احرص على تنظيم عملي وإيلاءه اهتمامي الكبير.	٤.٤٢	٠.٦٧
١٣	يتم تحديد الأعمال إلى الأفراد وفقاً لقدراتهم.	٤.١٥	٠.٧٨
١٤	لا اتعلم كثيران التجارب التي تتعارض مع شخصيتي.	٣.٢٣	١.٣١
الوسط العام		٤.١٦٤	



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

## ٢- الجدية في العمل :

تشتمل على ثلاثة أبعاد فرعية وستتم مناقشة كل بعد على حدة.

## (أولاً)-التحدي :

يوضح الجدول أدناه إجابات أفراد العينة عن فقرات التحدي كأحد أبعاد الجدية في العمل  
جدول (٧) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لفقرات التحدي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٥-	استطيع إن ابدء من العمل الذي انتهيت عنده سابقاً .	٤.٠٨	٠.٨٩
١٦-	اعتمد التخطيط الاستباقي لمواجهة المشكلات المستقبلية في عملي.	٣.٩٣	٠.٨٨
١٧-	أجد صعوبة في تغيير النشاطات اليومية غير المجدية.	٢.٥٥	٠.٨٧
١٨-	أجد صعوبة في التفاعل مع عملي.	٣.٧٥	١.٠٢
١٩-	رغم جديتي في العمل لم استطع تحقيق طموحاتي.	٢.٧٢	١.٣٨
الوسط العام		٣.٤٠٦	

يبين الجدول أعلاه إن اعلاه إن اعلي وسط حسابي كان للفقرة (١٥) إذ بلغ (٤.٠٨) وانحراف معياري (٠.٨٩)، يليها الفقرة (١٦) إذ هناك تخطيط استباقي لمواجهة المشكلات بوسط حسابي بلغ (٣.٩٣) وانحراف معياري (٠.٨٨)، كما تتفق عينة البحث على صعوبة التفاعل مع العمل بوسط حسابي (٣.٧٥) وانحراف معياري (١.٠٢)، ونلاحظ عدم وجود صعوبة في تغيير النشاطات غير المجدية بوسط حسابي (٢.٥٥) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣)، كذلك فيما يخص الفقرة (١٩) إذ كان وسطها الحسابي (٢.٧٢) وانحراف معياري (١.٣٨) إذ إن الجدية في العمل أسهمت في تحقيق طموحات العينة. هذا وان الوسط العام قد بلغ (٣.٤٠٦)، مما يؤكد وجود مستوى من يقظة الضمير ولكن ليس بالمستوى المطلوب.  
**(ثانياً)-الالتزام:-**

## جدول (٨) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لفقرات الالتزام

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٠-	تجلب الحرية المفرطة في العمل الصعوبات وعدم الارتياح في أداءه .	٣.٣٣	١.١١
٢١-	نظام حياتي مستقر ولا ارغب بتغييره.	٢.٩٧	١.٢١
٢٢-	أجد صعوبة في تصحيح الأخطاء التي ارتكبتها .	٣.٢٠	١.٠٤
٢٣-	جديتي في العمل لن تغير أراء المنظمة عن أدائي.	٣.٤٥	١.٢٣
٢٤-	التزم بالقوانين حتى لو تعارضت مع أفكاري.	٣.٩٧	١.٠٩
الوسط العام		٣.٣٨٤	



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

يوضح الجدول (٨) إن اعلي وسط حسابي كان للفقرة (٢٤) إذ هناك التزام بالقوانين حتى لو تعارضت مع أفكار عينة البحث بواقع (٣.٩٧) وانحراف معياري (١.٠٩) ، يليها الفقرة (٢٣) بوسط حسابي (٣.٤٥) وانحراف معياري (١.٢٣) إذ إن جدية العاملين بأداء عملهم لن تغير أداء الإدارة العليا، وهذا أمر سلبي. وتتفق عينة البحث على إن الحرية المفرطة في العمل تجلب الصعوبات بوسط حسابي (٣.٣٣) وانحراف معياري (١.١١)، مما يستدعي العودة إلى الالتزام بالقوانين والتعليمات التي تضع حرية العاملين ضمن الإطار التنظيمي، إما الفقرة (٢٢) فقد بلغ وسطها الحسابي (٣.٢٠) وانحراف معياري (١.٠٤) إذ هناك صعوبة في تصحيح الأخطاء. إما أقل وسط حسابي فهو للفقرة (٢١) بمقدار (٢.٩٧) وهو أقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري (١.٢١) ويشير إلى عدم وجود رغبة في تغيير نظام الحياة اليومي. وقد حقق الوسط العام للالتزام (٣.٣٨٤)

(ثالثاً)-السيطرة:-

ويعد البعد الثالث من إبعاد جدية العمل ويضم (٥) فقرات.

جدول (٩) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لفقرات السيطرة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٥-	احد طرق علاجي للمشكلات هو إهمالها.	٢.٣٢	١.٢٣
٢٦-	غالباً ما أعاني من صعوبة تحديد أفكارى وما أريد.	٣.٣٥	١.٠٢
٢٧-	أعاني من صعوبة تصديق الأفراد الذين يقولون إن عملهم مفيد للمجتمع.	٢.٨٠	١.٠٧
٢٨-	لا اسمح للآخرين بإيذاني واعمد إلى الرد عليهم.	٣.٧٨	١.٠١
٢٩-	أحاسب نفسي بشدة إذا قصرت في عملي في المنظمة.	٤.١٥	٠.٩٩
الوسط العام		٣.٢٨	

يلاحظ من الجدول أعلاه إن اعلي وسط حسابي بلغ (٤.١٥) وهو اعلي من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري (٠.٩٩) إذ هناك محاسبة للنفس في حال حدوث تقصير بالعمل، يليها الفقرة (٢٨) بوسط حسابي (٣.٧٨) وانحراف معياري (١.٠١)، يليها الفقرة (٢٦) بوسط حسابي (٣.٣٥) وانحراف معياري (١.٠٢)، أما أقل وسط حسابي فقد بلغ (٢.٣٢) وانحراف معياري (١.٢٣) للفقرة (٢٥) إذ لا تهمل عينة البحث المشاكل كأحد طرق علاجها، كما انه لا توجد معاناة في تصديق الأفراد الذين يقولون إن عملهم مفيد للمجتمع إذ جاءت بوسط حسابي أقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) بمقدار (٢.٨٠) وانحراف معياري (١.٠٧). وبلغ الوسط العام للسيطرة (٣.٢٨). ويستخلص الباحثان من مستوى الأوساط الحسابية المذكورة لكلا المتغيرين الملاحظات الآتية:-

- ١- حقق إجمالي الوسط العام لإدارة الذات درجة تفوق المتوسط إذ بلغت (٣.٨١) مما يشير إلى توافر إدارة الذات في المنظمة قيد البحث بدرجة تفوق المتوسط. وان ترتيب الإبعاد الفرعية لها حسب الأوساط الحسابية كان لبعدها يقظة الضمير يليها بعد الثقة ثم بعد رقابة الذات.
- ٢- كما حققت الجدية في العمل درجة تفوق المتوسط بمقدار (٣.٣٥). وان ترتيب الإبعاد الفرعية كان لبعدها التحدي يليه الالتزام فالسيطرة



## ب- اختبار فرضيات البحث

## ١- الارتباط بين إبعاد إدارة الذات والجدية في العمل:

يمكن تفسير علاقات الارتباط من خلال الجدول الآتي:-

جدول (١٠) علاقات الارتباط ومعنوياتها بين إبعاد إدارة الذات والجدية في العمل

اجمالي جدية العمل			السيطرة			الالتزام			التحدي		جدية العمل إدارة الذات
الدلالة	T	r	الدلالة	T	R	الدلالة	t	R	الدلالة	T	
دال	٣.٣٧٣**	٠.٤٠٥	غير دال	١.١٣٩	٠.١٤٨	دال	٢.٠٨٤*	٠.٢٦٤	دال	٣.١٧٦**	٠.٣٨٥
غير دال	٠.٥٦٥	-٠.٠٧٤	غير دال	١.٠٢١	٠.١٣٣	دال	٢.٢١٢*	-٠.٢٧٩	غير دال	٠.٢٨٩	٠.٠٣٨
غير دال	١.٦١٩	٠.٢٠٨	غير دال	٠.١٢١	٠.٠١٦	غير دال	١.١٧١	٠.١٥٢	غير دال	١.٧٧٥	٠.٢٢٧
دال	٢.٤٩٢**	٠.٣١١	غير دال	١.١٣١	٠.١٤٧	غير دال	٠.٩٣٦	٠.١٢٢	دال	٢.٨٥٤**	٠.٣٥١

القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية ٥٨ = ٢.٠١

القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠١ ودرجة حرية ٥٨ = ٢.٣٩

يلاحظ من الجدول أعلاه تباين علاقات الارتباط واختلاف معنوياتها بين متغيرات البحث، وستتم مناقشة هذه العلاقات وفقاً للآتي:-

أولاً- رقابة الذات

ترتبط رقابة الذات بثلاث علاقات معنوية مع كل من التحدي (٣.١٧٦) عند مستوى معنوية (٠.٠١)، والالتزام (٢.٠٨٤) عند مستوى (٠.٠٥)، وإجمالي جدية العمل (٣.٣٧٣) عند درجة (٠.٠١) وهنا فإن زيادة رقابة عينة البحث لذواتهم ستؤدي إلى زيادة التحدي والالتزام وإلى زيادة جدية عملهم. إلا أنها حققت علاقة ضعيفة وغير معنوية مع بعد السيطرة (١.١٣٩) إذ يجب على عينة البحث إن تراعي هذا البعد كعامل مهم في تحقيق جدية العمل. وهذا يشير إلى القبول الفرضية الفرعية الأولى المشتقة من الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص "هناك علاقة ارتباط معنوية لبعد رقابة الذات ع جدية العمل منفردة ومجمعة".

ثانياً- الثقة

يتبين من الجدول (١٠) إن الثقة كبعد فرعي من إبعاد إدارة الذات قد حققت علاقة ارتباط معنوية واحدة من أصل (٤) علاقات مع بعد الالتزام (٢.٢١٢) وعند مستوى (٠.٠٥) وهذا يشكل (٢٥%) وذلك يدل على إن الثقة المتاحة مابين العاملين تؤدي إلى زيادة التزامهم التنظيمي. أما مع بقية الإبعاد الفرعية فقد كانت علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية مع التحدي (٠.٢٨٩)، ومع السيطرة (١.٠٢١)، ومع إجمالي جدية العمل (٠.٥٦٥) وهذا يؤشر على إن الثقة داخل المنظمة لا تثير التحدي لدى العاملين ولا السيطرة ولا تؤدي إلى جدية العمل. وبذلك لم يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية المشتقة من الفرضية الرئيسية الأولى. (ثالثاً- يقظة الضمير من الجدول أعلاه لم تظهر يقظة الضمير كأحد الإبعاد الفرعية لإدارة الذات علاقة ارتباط معنوية مع جميع إبعاد جدية العمل وهذا يشير إلى إن يقظة الضمير لا تؤدي إلى الجدية في العمل. وهذا يشير إلى رفض الفرضية الفرعية الثالثة المشتقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

رابعاً- إجمالي إدارة الذات

حقق إجمالي إدارة الذات (٢) علاقات معنوية من أصل (٤) علاقات مع كل من التحدي (٢.٨٥٤) عند مستوى (٠.٠١) وهذا يؤكد على انه كلما كانت عينة البحث أكثر قدرة على إدارة ذاتها فأنها ستكون أكثر قدرة على مواجهة ضغوط العمل، كما وحقق إجمالي إدارة الذات علاقة معنوية مع إجمالي جدية العمل (٢.٤٩٢) وعند مستوى دلالة (٠.٠١)، إذ تسهم إدارة الذات في تشكيل الجدية في العمل. وبذلك يتم إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى بوجود علاقة ارتباط بين إبعاد إدارة الذات وجدية العمل.



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

## ٢- تأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل

سيتم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية وفقا للاتي:-  
جدول (١١) علاقات تأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل

الدلالة	الجدية بالعمل	الدلالة	السيطرة	الدلالة	الالتزام	الدلالة	التحدي	المؤشرات	الجدية بالعمل إدارة الذات
يوجد تأثير	٢.٥٣٣	لا يوجد تأثير	2.923	يوجد تأثير	٢.٥٣٣	يوجد تأثير	٢.١٤٥	$\alpha$	رقابة الذات
	٠.٢٣٦		0.103		٠.٢٤٤		٠.٣٦٢	$\beta$	
	٠.١٦٤		٠.٠٢٣		٠.٠٧٠		٠.١٤٨	$\mathcal{R}$	
	١١.٣٥٨		١.٢٩٨		٤.٣٣٤		١٠.٠٨٢	$f$	
لا يوجد تأثير	٣.٥٦٣	لا يوجد تأثير	٢.٨٤٥	يوجد تأثير	٤.٦٠٤	لا يوجد تأثير	٣.٢٣٩	$\alpha$	الثقة
	٠.٠٥٤		٠.١١٥		٠.٣٢٢		٠.٠٤٤	$\beta$	
	٠.٠٠٦		٠.٠١٨		٠.٠٧٨		٠.٠٠١	$\mathcal{R}$	
	٠.٣٢٤		١.٠٣٨		٤.٨٧٨		٠.٠٨٢	$f$	
لا يوجد تأثير	٢.٧٠٢	لا يوجد تأثير	٣.٢٢١	لا يوجد تأثير	٢.٦٢٨	لا يوجد تأثير	٢.٢٥٦	$\alpha$	يقظة الضمير
	٠.١٥٧		٠.٠١٤		٠.١٨٢		٠.٢٧٦	$\beta$	
	٠.٠٤٣		٠.٠٠١		٠.٠٢٣		٠.٠٥٢	$\mathcal{R}$	
	٢.٦٣٣		٠.٠١٥		١.٣٦٥		٣.١٤٩	$f$	
يوجد تأثير	٢.١٩١	لا يوجد تأثير	٢.٦٢٥	لا يوجد تأثير	٢.٦٦١	يوجد تأثير	١.٢٨٨	$\alpha$	إدارة الذات
	٠.٣٠٦		٠.١٧٢		٠.١٨٩		٠.٥٥٦	$\beta$	
	٠.٠٩٧		٠.٠٢٢		٠.٠١٥		٠.١٢٣	$\mathcal{R}$	
	٦.٢١٩		١.٢٨٥		٠.٨٧٢		٨.١٤٨	$f$	

قيمة  $f$  الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية (٥٨,١) = ٤.٠٤  
قيمة  $f$  الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية (٥٨,١) = ٧.١٥



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

يتضح من الجدول (١٠) والخاص باختبار تأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل الآتي:-

(أولاً)-رقابة الذات:-

أظهرت رقابة الذات كأحد الإبعاد الفرعية لإدارة الذات تأثيراً معنوياً بكل من التحدي إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (١٠.٠٨٢) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٧.١٥) عند مستوى (٠.٠١) ، ومع الالتزام (٤.٣٣٤) عند مستوى (٠.٠٥) ، ومع إجمالي جدية العمل إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (١١.٣٥٨) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى (٠.٠١) ، وبلغت قيمة (α) لهذه الإبعاد (٢.٥٣٣, ٢.٥٣٣, ٢.١٤٥) ، كما يلاحظ من قيمة (β) إن تغييراً مقداره

(١) في بعد رقابة الذات سيحدث تغييراً مقداره (٠.٣٦٢, ٠.٢٤٤, ٠.٢٣٦) في (التحدي، الالتزام، وإجمالي جدية العمل). إلا إن رقابة الذات لم تحقق تأثيراً معنوياً مع بعد السيطرة إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (١.٢٩٨) وهي أقل من (f) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥). وذلك يؤكد قبول صحة الفرضية الفرعية الأولى المشتقة من الفرضية الرئيسية الثانية بأنه لرقابة الذات تأثير على جدية العمل منفردة ومجمعة.

(ثانياً)- الثقة:-

يتضح من الجدول أعلاه إن للثقة تأثيراً معنوياً (١) من أصل (٤) علاقات تأثير، إذ لها تأثير معنوي في الالتزام بمقدار (٤.٨٧٨) وهو أكبر من (f) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وهذا يشير إلى إن تغييراً مقداره (١) في الثقة سيؤدي إلى تغيير بمقدار (-٠.٣٢٤) في بعد الالتزام. بينما لم تؤثر الثقة أي تأثير معنوي مع كل من (التحدي، السيطرة، إجمالي جدية العمل) إذ كانت (f) المحسوبة أقل من الجدولية وهي على التوالي (٠.٠٨٢, ١.٠٣٨, ٠.٣٢٤). وهذا يشير إلى رفض الفرضية الفرعية الثانية المشتقة من الفرضية الرئيسية الثانية.

(ثالثاً)- يقظة الضمير:-

لم تظهر يقظة الضمير وجود تأثير معنوي على إبعاد إدارة الذات وبذلك لم يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة المشتقة من الفرضية الرئيسية الثانية.

(رابعاً)-إجمالي إدارة الذات

حقق إجمالي إدارة الذات تأثيراً معنوياً مع كل من التحدي (٨.١٤٨) عند مستوى (٠.٠١) ومع إجمالي جدية العمل (٦.٢١٩) عند مستوى (٠.٠٥)، إذ إن تغييراً مقداره (١) في إجمالي إبعاد إدارة الذات سيؤدي إلى تغيير مقداره (٠.٥٥٦, ٠.٣٠٦) لكل من التحدي وإجمالي جدية العمل، ولم نلاحظ وجود تأثير معنوي في الالتزام والسيطرة. وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثانية بوجود تأثير معنوي بين إبعاد إدارة الذات والجدية بالعمل.

٣-اختبار فرضية الفروق:

تم استخدام (mann-whitney) لمعرفة إن كان هناك فروق في اجابات عينة البحث وفقاً لنوع العمل (طبي- إداري).

## جدول (١٢) اختبار (man-whitney) لمعرفة الفروق بين اجابات عينة البحث

المتغيرات	قيمة man-whitney	قيمة p-value	الدلالة
إدارة الذات	٣٩٩	٠.٣٣٧	لا يوجد فروق
الجدية في العمل	٣٦٤	٠.٥٧٧	لا يوجد فروق

بما إن قيمة p-value (٠.٥٧٧, ٠.٣٣٧) لكل من إدارة الذات والجدية في العمل، وأنهما أكبر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) لذا لا توجد فروق معنوية لتأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل وفقاً لنوع العمل (طبي- إداري). وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثالثة بعدم وجود فروق معنوية في اجابات عينة البحث وفقاً لنوع العمل إذ تمت معاملة المتغيرات وفقاً للمستوى الإجمالي للإجابات، وتعني هذه النتيجة إن موقف العينة حول متغيرات الجدية بالعمل وإدارة الذات هو موقف واحد ومنسجم مع بعضهم بغض النظر عن طبيعة عملهم.



## المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

### أ- الاستنتاجات:-

توصل البحث إلى الاستنتاجات الآتية:-

- ١- إن عينة البحث لديهم إدارة لذواتهم بمستوى لأبأس به ن وان البعد الأقرب إليهم من بين الإبعاد الثلاثة هو يقظة الضمير وهذا يدل على الشعور بالمسؤولية والرغبة في المحافظة على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين ، كون عمل العينة يرتبط ارتباطاً مباشراً بأرواح الأفراد. وقد اتضح إن أقل وسط حسابي حقق درجة تفوق المتوسط وهو بعد رقابة الذات وهذا لا يوشح خلل أو ضعف في رقابة عينة البحث لذواتهم وإنما هناك عوامل أخرى ترتبط بها وتضعفها منها عوامل البيئة الخارجية وما تفرضه من صعوبات على البيئة العراقية بصورة عامة وعلى العاملين في منظمات الدولة بصورة خاصة ومنهم الهيئات الطبية.
- ٢- تمتلك عينة البحث جدية في عملها تمكنها من القدرة على الانجاز وتحقيق طموحاتهم ، يتسم ذلك من خلال تحقيق التحدي اعلى الأوساط الحسابية ، ثم الالتزام وقل مستوى كان للسيطرة .ويرجع سبب ذلك للحاجة الفعلية لعينة البحث إلى تحديد أفكارهم وأهدافهم والى ضرورة التسامح فيما بينهم بما يخدم أهداف المنظمة و المصلحة العامة للمجتمع.
- ٣- وجود ارتباط وتأثير بين إبعاد إدارة الذات(رقابة الذات، الثقة، وجماليتها) مع إبعاد الجدية في العمل(التحدي ، الالتزام ، السيطرة ، وجماليتها) وهذا يوشح انه كلما كانت هناك إدارة للذات بمستوى كبير كلما تحققت جدية في العمل بصورة كبيرة، وينسجم هذا مع الطروحات النظرية والدراسات السابقة.
- ٤- ضعف الارتباط والتأثير فيما بين بعض الإبعاد الفرعية للمتغيرين ، إذ تم تأشير ضعف العلاقة والتأثير بين يقظة الضمير وجميع إبعاد الجدية في العمل . كما لم تتحقق علاقة ارتباط وتأثير بين رقابة الذات والسيطرة ، وفيما يخص بعد الثقة لم يحقق علاقة ارتباط وتأثير مع التحدي والسيطرة وإجمالي الجدية، وتعود هذه النتائج إلى طبيعة العينة وخصائصها الشخصية وطبيعة المنظمة المبحوثة كونها تضم عاملين متباينين جداً ولا يلتقون كثيراً أثناء العمل.
- ٥- اتضح عدم وجود فروق معنوية لتأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل وفقاً لنوع العمل ، ويرجع الباحثان سبب ذلك إلى إن البيئة التي تعمل فيها عينة البحث هي واحدة إذ تكون متشابهة بظروفها ومتغيراتها، كما إن العينة على الأغلب تتشابه في هدفها العام والخاص إلا وهو تقديم أفضل الخدمات للأفراد.

### ب- التوصيات:-

توصل البحث إلى عدد من التوصيات منها:-

- ١- فسح المجال أكثر للعاملين لإدارة ذواتهم ويمكن إن يتحقق ذلك بالاعتماد على الرقابة الذاتية لأنفسهم والابتعاد عن أساليب الرقابة التقليدية والتفتيش المباشر وغيرها.
- ٢- العمل على تعميق الجدية بالعمل في المنظمة المبحوثة وذلك من خلال تعزيز سلوك المواطنة الايجابية وتنقية المناخ التنظيمي من الظواهر التنظيمية السلبية.
- ٣- تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين وبين العاملين أنفسهم، وتعميق أواصر التعاون بينهم وبما يصب ايجابياً في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- ٤- إعادة صياغة الأهداف التنظيمية بحيث تتسم بطابع التحدي والتطوير للعاملين وبما يفسح المجال للإبداع.
- ٥- ضرورة تبني الإدارة العليا مفاهيم وأفكار إدارية معاصرة والعمل على غرسها في نفوس العاملين مثل رقابة الذات والثقة التنظيمية وإدارة الذات وغيرها ويتم ذلك من خلال اشتراك الإدارة العليا والعاملين في دورات تدريبية تطويرية تعنى بهذه الأفكار الحديثة.
- ٦- اعتماد المفاهيم الحديثة الواردة في هذا البحث ك معايير لتقويم أداء العاملين بالإضافة إلى المعايير الأخرى.



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

- ١- الشكرجي، أسماء طه. "تأثير كل من العدالة والثقة التنظيمية في الاحتراق النفسي للعاملين" دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد (٢٠٠٨).
- ٢- الطائي، رنا ناصر. "الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي" دراسة تطبيقية لأراء عينة من مدراء شركات القطاع الصناعي المختلط. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد (٢٠٠٧).
- ٣- الطائي، علي حسون. دهم، علاء. "تأثير الذكاء الشعوري في الذكاء المنظمي" دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد (٢٠٠٨) مجلد ١٤، عدد ٥٢، ص: ٦٨-٩٨.
- ٤- القاروط، صادق سميج. "الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي" لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، نابلس، فلسطين (٢٠٠٦).
- 5- Anderson, r.d (2009). The Implicit Association Test For Conscientiousness: an indirect Method Of Measuring Personality. Master Of Arts.
- 6- Brooks, R. (1999). Stressed Out Of Stressed Hardy. Www.Drrobertbrooks .Com/Article.
- 7- Barlow, V.E (2001). Trust And The Principalsip, Http://Www.Ucalgary.
- 8- barton, t.p. (2004). hardiness an operationalization of existential courage. journal of humanistic psychology vol.44.no 3.279-298.
- 9- Barton. T.P. (2006). Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness? Journal Of Military Psychology, 18, 131-148.
- 10- Barton. T.P. (2007). harnessing hardiness. psychological resilience in persons and organizations industrial college of the armed forces national defense university.
- 11- Barton. T.P. (2009). to build resilience: leader influence on mental hardiness.
- 12- Cho, Y.J, & Ringquist. E. (2007). Trustworthiness, Leadership & Organizational Performance: Longitudinal Analysis. National Public Management Research Conference Of Public Management Research Association.
- 13- Cash, M. (2009). The Impact Of Hardiness On Organizational Outcomes Investigatins: Appraisal & Coping Processes Through Alternative Transactional Models. master of arts in psychology. massey university.
- 14- Dolbier, L. & Smith. E.S, & Steinhardt, A. (2007). Relationship Of Protective Factors To Stress & Symptoms Of Illness. Am Health Behave. 31(4):423-433.
- 15- Galla, J.F. (1994). The Relationship Between Cognitive & Psychological Response To Stress. National Social Science Association Conference. Lass Vegas.
- 16- Goleman, D. (1998). Working With Emotional Intelligence. London: Bloomsbury.
- 17- Just, H.D. (1998). Hardiness: Is It Still A Valid Concept? Information Analysis (070), Eric:Ed
- 18- Judkins, F. Sharon, L. (2003). Creating A Hardy Work Environment: Can Organizational Policies Help? Texas Journal Of Rural Health. 21(4), 11-17.



## دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري

- 19- Kobasa,M.C.(1996).Relationship Between Hardiness & Psychological Stress Response. Journal Of Performance Studies,35-40.
- 20- Kobasa,D.Maddi,S.(1999).Early Antecedents Of Hardiness. Consulting Psychology Journal .15(n2)106-117.
- 21- Liechtenstein,B.(1995).Mind Body Connection And Hiv.Www.Hardiness On Line.Com.
- 22- Muraven,M.Shmueli,D.Burkley,E.(2006).Conserving Self Control Strength. Journal Of Personality & Social Psychology.Vol.91,No 3,524-537.
- 23- Nauman,S.Elahi,M.Bhatti,Z.Khalid,U.(2005).Role Of Emotional Intelligence In Virtual Project Management.
- 24- Porter.(2002).Emotional Intelligence & Emotional Quotient.
- 25- Paulauskas(2008).The Virtualics & Strategic Self Management As Tools Sustainable Development. Journal Of Baltic On Sustainability.
- 26- Robertson.Ivan,T.(2000).Conscientiousness & Managerial Performance. Journal Of Occupational & Organizational Psychology,73.171-180.
- 27- Sheena,S.Umesh,T.(2006).Impact Of Emotional Competencies In Performance Levels- A Case Study Of Nationalized Bank Of Kochi, India.
- 28- sheila,s.(2006).emotional intelligence in the hospitality industry:a comparison study.doctor in philosophy.
- 29- Subramanian,S.& Vinothkumar,M.(2009).Hardiness Personality ,Self Esteem And Occupational Stress Among It Professional. Journal Of The Indian Academy Of Applied Psychology.Vol 35.48-56.
- 30- Tiffany,S.T.(1990).A Cognitive Model Of Drug Urges & Drug- Use Behavior :Role Of Automatic & Nonautomatic Processes .Psychological Review,97,147-168.
- 31- Turnipseed,D.I.(1994).An Analysis Of The Influence Of Work Environment Variables And Moderators Of The Burnout Syndrome. Journal Of Applied Social Psychology.25(9).782-800.
- 32- Tangney,p.Baumeister,f.roy,b.angie,l.(2004).High Self Control Predicts Good Adjustment, Less Pathology, Better Grades, and Interpersonal Success. Journal of Personality.