

# الدور الوسيط للازدهار في العمل في العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي

## دراسة تطبيقية على العاملين بشركات الاتصالات بمدينة المنصورة

أ.د منى محمد سيد ابراهيم

أ.د حميدة محمد النجار

استاذ إدارة الموارد البشرية

استاذ إدارة الموارد البشرية

وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب

كلية التجارة – جامعة المنصورة

كلية التجارة – جامعة المنصورة

دينا سعد خطاب

باحثة دكتوراه

كلية التجارة – جامعة المنصورة

### ملخص البحث:

استهدف هذا البحث تحديد الدور الوسيط للازدهار في العمل في العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي، وذلك بالتطبيق على العاملين بشركات الاتصالات بمدينة المنصورة، واعتمد البحث على قائمة استقصاء لجمع البيانات اللازمة لإجراء البحث، وقد بلغ حجم العينة ( ٢١٠ ) من العاملين بفروع شركات الاتصالات بمدينة المنصورة فودافون، اورانج، اتصالات والمصرية للاتصالات WE، وتم استخدام أسلوب تحليل المسار (SEM) لاختبار فروض البحث من خلال تطبيق البرنامج الإحصائي (warpPLS 8.0)، وبلغت نسبة الاستجابة ١٠٥ %.

وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للتقييمات الذاتية الاساسية على الاداء الوظيفي، ووجود تأثير إيجابي معنوي للازدهار في العمل على الاداء الوظيفي، ووجود تأثير إيجابي معنوي للتقييمات الذاتية الاساسية على الازدهار في العمل، كما أسفرت نتائج البحث إلى ثبوت صحة الدور الوسيط للازدهار في العمل في العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي.

### الكلمات المفتاحية:

الإزدهار في العمل، التقييمات الذاتية الاساسية، الاداء الوظيفي، شركات الاتصالات في المنصورة .

### Abstract:

This research aimed to determine the mediating role of thriving at work in the relationship between core self-evaluations and job performance, by applying it to workers in telecommunications companies in the city of Mansoura. The research relied on a survey list to collect the data necessary to conduct the research. The sample size reached (210) workers in branches of telecommunications companies. In the city of Mansoura, Vodafone, Orange, Etisalat, and Egypt Telecom WE, the path analysis method (SEM) was used to test the research hypotheses by applying the statistical program (warpPLS 8.0), and the response rate reached 105%.

The results concluded that there is a significant positive effect of core self-evaluations on job performance, and there is a significant positive effect of thriving at work on job performance, and there is a significant positive effect of core self-evaluations on thriving at work. The results of the research also revealed the validity of the mediating role of thriving at work in the relationship between core self-evaluations and job performance.

### **key words:**

**Thriving at work , Core self-evaluation, Job performance, Telecommunication companies in Mansoura.**

### **المقدمة:**

في ظل المنافسة العالمية والبيئات الديناميكية والمتغيرة، يتأثر كلا من مكان العمل وحياة العمل للموظفين بالتغيرات والتطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. مما يفرض باستمرار تحديات على المنظمات ويتطلب من الموظف أن يكون مبدعاً، والذي يتجلى في الازدهار في الفوضى، والنمو من خلال التغلب على المصاعب والصعوبات. ويعتبر الازدهار عمومًا عملية تكيف ذاتي يمكن للموظفين من خلالها تنظيم أنفسهم وقياس تطورهم لتحسين الأداء الفردي قصير المدى والقدرة على التكيف على المدى الطويل مع بيئة عملهم ( Spreitzer et al., 2005). يمكن لطبيعة الازدهار ذات التكيف الذاتي، أن تساعد الموظفين على التكيف مع بيئة عملهم وتعزيز التنمية الشخصية والنمو (Wallace et al.,2016).

تعتبر القوة العاملة المزدهرة بحد ذاتها ميزة تنافسية لأنها تساعد في تجنب النتائج الفردية السلبية مثل الإجهاد والاكئاب والأمراض الجسدية وتعزز النتائج التنظيمية الإيجابية، مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Spreitzer & Porath, 2014).

لذا يهتم مجال المعرفة التنظيمية الإيجابية والسلوك التنظيمي الإيجابي، باستكشاف معنى الازدهار في العمل والعوامل الفردية و السياقية التي تساهم في الازدهار. حيث يعرف الازدهار في العمل بأنه حالة ذهنية يواجه فيها الفرد كلاً من الإحساس بالتعلم والحيوية، يرتبط التعلم باكتساب أحدث المعارف والحيوية حول أن تكون نشطاً في القيام بذلك (Zaib, 2018)

وقد اتضح للباحثين أن الازدهار في العمل يتأثر بمجموعة من المتغيرات التي تعتبر مسببات له مثل: الشخصية الاستباقية والتقييمات الذاتية الأساسية وراس المال النفسي ونمط القيادة والدعم التنظيمي، كما يؤثر الازدهار في العمل على مجموعة من المتغيرات التي تعتبر نواتج له مثل: أداء المهام، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي والسلوك الإيجابي لتطوير الذات والسلوك الابتكاري، (Kleine et al., 2019).

وتعتبر التقييمات الذاتية الأساسية من المسببات التي تؤثر على الازدهار في العمل (Bensemmane et al., 2018; Walumbwa et al., 2018; Wan et al., 2020) ، ويمكن الإشارة إلى مصطلح التقييمات الذاتية الأساسية بأنها سمة تكاملية واسعة يشار إليها بتقدير الذات، وموقع السيطرة، والكفاءة الذاتية المعقدة، والعصابية (المنخفضة) (اي الاستقرار العاطفي العالي). (Judge, 2009).

كما يعتبر الاداء الوظيفي من أهم نواتج الازدهار في العمل التي تتأثر به ( Abid & Contreras, 2022; Kleine et al., 2019)، حيث ان الاداء الوظيفي الدافع الرئيسي لمعظم المنظمات والافراد، ومن أهم المتغيرات التي تعمل المنظمات على الاهتمام بها .

ولمدى أهمية الازدهار في العمل وأهمية تبنيه في المنظمات المختلفة يهدف البحث الحالي والذي بني على النظريات العلمية وعلى ما توصلت إليه الدراسات السابقة إلى دراسة الدور الوسيط للازدهار في العمل في العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية و الاداء الوظيفي على العاملين بشركات الاتصال بالمنصورة، وتأتي تلك المساهمة استجابةً للتغيرات في البيئة المتقلبة باستمرار والاحتياج لمتغير يساعد على اكتساب المعرفة والتعلم لمواكبة التغيرات والقدرة علي مواجهة التحديات وفقاً للتغيرات الداخلية والخارجية .

### أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة وبناء فروض البحث

يعرض الباحثون فيما يلي متغيرات البحث من حيث التعريف والأبعاد لكل متغير من المتغيرات في ضوء الدراسات السابقة كما يلي:

#### ١- الإطار المفاهيمي لمتغيرات البحث:

##### ١/١- الإطار المفاهيمي للتقييمات الذاتية الاساسية: (Core Self-Evaluation (CSE)

هناك العديد من التعريفات الخاصة بالتقييمات الذاتية الاساسية كما ذكرت في الأدبيات العلمية المختلفة كما يلي:

قام (Judge, 1997) بتعريفها بانها سمة تكاملية واسعة يشار إليها بتقدير الذات ، ونطاق السيطرة ، والكفاءة الذاتية المعقدة ، والعصابية (المنخفضة) (اي الاستقرار العاطفي العالي) واتفقت العديد من الدراسات علي هذا المفهوم . ( Judge, 2003; Bono & Judge, 2009; Cristofaro & Giardino, 2020; Di Fabio & Palazzeschi, 2020; Zuo et al., 2020)

واشار (Barac et al., 2018) اليها بأنها التقييمات التي يقوم بها الأفراد حول تقديرهم لذاتهم وقدراتهم .

وعرفها (Rodrigues et al., 2019) بانها سمات شخصية مستقرة تتضمن التقييم الأساسي للعقل الباطن للأفراد ، وقدرات الفرد الخاصة والتحكم في النفس وتتضمن أربع سمات شخصية نطاق التحكم ( الإدراك بأن النتائج تتوقف على السلوك الشخصي)، العصابية ( الميل للتعبير عن المشاعر السلبية )، الكفاءة الذاتية المعقدة (تقييم قدرة الفرد على الأداء) و تقدير الذات ( شعور الفرد بقيمته الذاتية) ,ويري (Ozer, 2019) ان التقييم الذاتي الأساسي مفهوم يتضمن كيف يتعرف الفرد على نفسه ويُعرف نفسه ، وتقييمه لقيمه ومهاراته وقدراته ، وكيفيه إدراكه وتقييمه للأحداث .

وعرفها (Anand & Mishra, 2021) انها التقييم الذي يقوم به الفرد حول بيئته ، والذي يميز الناس عن بعضهم البعض . حيث ينظر الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من التقييمات الذاتية الاساسية لأنفسهم بإيجابية ويكون لديهم الثقة بالنفس و الحماس، ويتمتعون بقدر

أكبر من التحكم في أحداث الحياة. بالإضافة الي ، تمتعهم بالمرونة والرضا عن الحياة بشكل عام. والتقييم الذاتي الاساسي كمفهوم قد يتشابهة مع نموذج العوامل الخمسة للشخصية، إلا أن التقييم الذاتي الاساسي والسمات الشخصية هما بنيات مختلفة حيث انه بالرغم من اشتراك العصابية في النموذجين الا ان نموذج الخمسة الكبار يتضمن الميل لوجود التشاؤم باعتباره أسلوب تفسير سلبي، ولا يشير إلى تقدير الذات والكفاءة الذاتية ونطاق السيطرة. كما ان نموذج السمات الخمس الكبرى يتعلق بالخصائص الوصفية للأفراد في علي عكس ن التقييم الذاتي الاساسي عنصر تقييمي. بالإضافة الي ان المكون العاطفي لا يشكل جزءاً من البناء الاساسي للتقييم الذاتي الاساسي.

وبمراجعة الأدبيات العلمية المختلفة تم التوصل إلى أن هناك اتفاق على أن هناك اربعة ابعاد للتقييمات الذاتية الاساسية وهي الابعاد التي وضعها (Judge, 1997) وهي تقدير الذات ، والكفاءة الذاتية المعمة ، العصابية المنخفضة او الاستقرار العاطفي ، ونطاق السيطرة وقد اتفقت عليها العديد من الدراسات ومنها ( Judge & Hurst, 2008; Judge, 2009; Rodrigues et al., 2019; Di Fabio & Palazzeschi, 2020; Cristofaro & Giardino, 2020; Anand & Mishra, 2021; Guan & Frenkel, 2021) وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد على النحو الآتي:

- **تقدير الذات** : هو تقييم لتقدير الذات فهو القيمة الإجمالية التي ينسبها الشخص لنفسه. فهو مجمل مشاعر الفرد وسلوكه حيث يدرك الفرد الذي يتمتع بتقدير الذات نقاط قوته والجوانب الأخرى التي يعتقد بإمكانية تحسينها ولديه موقف إيجابي وبناء تجاه نفسه .
- **الكفاءة الذاتية المعمة** : هي ايمان الفرد بقدرته على الأداء والتعامل بنجاح في نطاق واسع من المواقف و في بيئات مختلفة والمرونة عند تغير الاشياء وتعلم مهارات جديدة و الأداء بشكل مناسب.
- **العصابية المنخفضة (التحكم العاطفي العالي)** : وهو مسؤولية الفرد عن سلوكه و القدرة علي التحكم في المشاعر غير المرغوب فيها او السلبية والميل إلى امتلاك أسلوب تفسيري إيجابي
- **نطاق التحكم** : هو مسؤولية الفرد عن سلوكه واعتقاده بأنه يتحكم في الأحداث حيث يعتقد الفرد بأن التأثيرات المرغوبة تنتج من سلوك الفرد . ويعتقد الأفراد الذين لديهم موقع داخلي للسيطرة أنهم يتحكمون في حياتهم ، ويمكنهم تحمل مستويات عالية من المسؤولية . بينما ينسب الأفراد ذوو الموقع الخارجي للسيطرة الأحداث إلى عوامل خارجية ويعتبرون المصادفات وعوامل البيئة الأخرى أكثر أهمية.

## ٢/١ - الإطار المفاهيمي للازدهار في العمل Thriving at work

قدمت الأدبيات العلمية عدد من التعريفات الخاصة بالازدهار في العمل وقد تبني الباحثون تصورات مختلفة للمفهوم بناء علي نوع المجال الذي يتم دراسته, مما أدى إلى معرفة متنوعة للتعريفات المفاهيمية والتشغيلية لمفهوم الازدهار. فمنهم من ركز في تعريفه على البناء والمكونات النفسية التي يمتلكها الفرد وتتيح له الازدهار في العمل، ومنهم من ركز على الأبعاد التي يشتمل عليها الازدهار في العمل، وفيما يلي بعض من التعريفات الخاصة بالازدهار في العمل كما ذكرت في الأدبيات العلمية المختلفة على النحو الآتي:

في علم النفس يتم تعريف الازدهار على أنه العملية الديناميكية التي تساعد الأفراد للتكيف مع الشدائد الجسدية أو النفسية أو الاجتماعية، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية مثل النمو الشخصي وتحسين الأداء (Kleine et al., 2019). ويرى الباحثون في المجالات التنموية ان الازدهار عملية تنموية وموجهة نحو النمو (Benson & C. Scales, 2009; Bundick et al., 2010; Lerner et al., 2002). بينما الباحثون في المجالات التي تتعلق بالاداء يروا ان الازدهار يعتمد عادةً على الشعور بالإنجاز والازدهار والنجاح والثروة (Bakker et al., 2010; Cui, 2007; Jackson et al., 2011; Sarkar & Fletcher, 2014).

ويعرفه (Mushtaq et al., 2017) بأنه حالة نفسية داخلية يشعر فيها الأفراد في نفس الوقت بالحيوية والتعلم في العمل فهو ارتباط مشترك بين الأبعاد المعرفية والعاطفية للتجارب النفسية، حيث التعلم هو البعد المعرفي والحيوية هي البعد العاطفي.

أن مفهوم ازدهار الفرد في العمل هو حالة ديناميكية تظهر تبايناً داخل نفس الشخص (أي التباين الداخلي للفرد عبر الزمن) وبين الناس. ووفقاً للنموذج الاجتماعي المدمج للازدهار في العمل فإن الازدهار داخل الأفراد يتم الحفاظ عليه من خلال التفاعل الديناميكي للموارد والسلوكيات الفاعلة وأن الأفراد يختلفون في الازدهار بسبب الاختلافات الفردية والظرفية التي تسهل السلوكيات الفاعلة. لذا فإن الازدهار حالة نفسية مؤقتة تنشأ وتتأثر بسياق العمل. (Goh et al., 2022)

ويختلف الازدهار في العمل عن رفاهية الموظف في تحقيق الذات والسمات الشخصية المتمثلة في قوة الحاجة إلى النمو. وعلى عكس المؤشرات الخارجية للتطور الشخصي، مثل الأداء أو ردود الفعل الإشرافية، فإن الازدهار يعمل كمقياس داخلي يساعد الأفراد على فهم نموهم الشخصي من الناحية النفسية (Chang & Busser, 2019). ويعتبر الازدهار في العمل عموماً عملية تكيف ذاتي يتمكن الموظفون من خلالها تنظيم أنفسهم بناءً على شعورهم وقياس تطورهم لتحسين الأداء الفردي قصير المدى والقدرة على التكيف على المدى الطويل مع بيئة عملهم (Spreitzer et al., 2005).

وبمراجعة الأدبيات العلمية اتضح أن هناك اتفاقاً بين العديد من الباحثين على بعدين للازدهار في العمل والذي يتمثل في: التعلم و الحيوية، (Jenkins, 2010; Spreitzer & Porath, 2012; Walumbwa et al., 2018; Nawaz et al., 2020; Yang et al., 2021; Goh et al., 2022; Basinska & Rozkwitalska, 2022) فيما يلي توضيح لهذه الأبعاد على النحو التالي:

- **الحيوية:** تُعرّف بأنها هي الشعور الإيجابي والطاقة الضرورية التي يجب على المرء أن يحافظ عليها في العمل والحيوية هي تجربة عاطفية تحتوي علي الإثارة والمغامرة والقيام بالأشياء بكل إخلاص. ومن الناحية النفسية، تجلب الحيوية معنى وهدفاً لأفعال الفرد.
- **التعلم:** يشير إلى القدرة على اكتساب وتطبيق مهارات ومعارف جديدة بالإضافة إلى بناء القدرة على العمل، وبناء الخبرة و يمكّن العاملين من تجربة طرق جديدة ومفيدة لأداء العمل، ويزيد من كفاءة وقدرات العاملين لتجاوز الوضع الراهن

### ٣/١- الإطار المفاهيمي للاداء الوظيفي: Job Performance

يعرف (Deng et al., 2023) الاداء الوظيفي بأنه المساهمة التي يقدمها الأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية في ضوء الوصف الوظيفي الخاص بهم في ظل مواقف محددة. والذي يهتم بمواءمة الأهداف التنظيمية مع الإجراءات والمهارات ومتطلبات الكفاءة وخطط التطوير المتفق عليها للأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين الكفاءات التنظيمية. إنه السعي لتحقيق النتائج المرجوة والتي لها قيمة مضافة تقاس بالكم والنوع والكفاءة والفعالية. (Saban et al., 2020)

وأشار (Kumar et al., 2021) الى الاداء الوظيفي بأنه القدرات التي يمتلكها الشخص والمهارات التي تمكنه من القيام بالوظيفة كما يحددها الوصف الوظيفي في المنظمة.

ويعرف (Oh & Jang, 2020) الاداء الوظيفي بانه عملية سلوكية يتم من خلالها تحديد سلوك العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، في ضوء الإجراءات وطريقة الإشراف والتنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل

وبمراجعة الأدبيات العلمية المختلفة سوف تتبنى الدراسة الحالية الاداء الوظيفي من بعدي: أداء المهام والأداء السياقي والتي تتفق وتتسجم مع طبيعة واهداف الدراسة. كما ايضا اتفقت على هذه الأبعاد العديد من الدراسات السابقة

(AL MAKTOUM, 2023; Christensen-Salem et al., 2021; Hassan )  
et al., 2020; Choi et al., 2019; Prajogo, 2019; Frazier & Tupper, 2018;  
Walumbwa et al., 2018; Raza et al., 2017; Chen et al., 2016; Koopmans  
(09 et al., 2016; Kappagoda et al., 2014; Kacmar et al., 20

وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد على النحو التالي:

- **أداء المهام:** هي الواجبات والمسؤوليات التي يقوم بها الفرد كجزء لا يتجزأ من مهامه الوظيفية , والتي تتطلب من الأفراد إظهار السلوكيات الرسمية لتحقيق أهداف الأداء الخاصة بهم بناءً على الوصف الوظيفي للوظيفة. وترتبط سلوكيات أداء المهام بالقدرة المعرفية والخبرة والتي تم تحديدها في الوصف الوظيفي.
- **الأداء السياقي:** هو الاداء الذي يقوم به الفرد طواعيا بشكل اضافي فهو ليس من متطلبات الدور الرسمي ولكنه يساعد في دعم البيئة التنظيمية والاجتماعية للمنظمة , وهو لا يساهم في العمليات الأساسية للمنظمة ولكنه يحافظ على أو يحسن الجوانب الضرورية في المنظمة لكي تعمل المنظمة بشكل جيد .

#### الدراسات السابقة:

يعرض الباحثون أهم النتائج التي تم التوصل لها من خلال الدراسات السابقة والتي لها صلة بمتغيرات البحث كما يلي:

### ١/٢-العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والازدهار في العمل:

التقييمات الذاتية الأساسية كبناء نفسي وعلاقتة بالازدهار بالعمل لم يتم دراسته بشكل موسع. فالدراسات التي تناولته قليلة نسبياً وهي كما يلي: توصل (Walumbwa et al., 2018) الي أن التقييمات الذاتية الأساسية تؤثر على الازدهار في العمل. وان الخصائص الفردية تلعب دور مؤثر في تسهيل الازدهار في العمل وأنه وسيلة مهمة تمكن من خلالها للمديرين ومؤسساتهم تحسين الصحة الإيجابية للموظفين وأداء الوحدة. كما قام (Wan et al., 2020) باستكشاف آليات التقييم الذاتي الأساسي و علاقتها بالنجاح في العمل والصحة العقلية. ووجدت النتائج ان للتقييم الذاتي الأساسي تأثير إيجابي مباشر على الازدهار في العمل. وتوصل (Okechukwu et al., 2021) إلى أن تعزيز الإبداع التنظيمي ومرونة العمل والتقييم الذاتي الأساسي، سيعزز الازدهار في العمل. وتوصلت دراسة (Usman et al., 2021) الي أن العلاقة بين القيادة الخادمة والازدهار في مكان العمل تكون أقوى عندما يكون لدى الأفراد تقييمات ذاتية أساسية عالية، وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الأول للبحث كما يلي:

**الفرض الأول ف ١: " يوجد تأثير معنوي للتقييمات الذاتية الأساسية على الازدهار في العمل".**

#### ٢/٢-العلاقة بين الازدهار في العمل و الاداء الوظيفي:

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الازدهار في العمل والاداء الوظيفي وهي كما يلي:

توصل (Porath et al., 2012) أن الازدهار في العمل يرتبط بشكل إيجابي بالأداء الوظيفي، والمبادرة للتطوير الوظيفي، والرفاهية. كما وجد (Gerbası et al., 2015) ان الأفراد الذين يزدهرون في العمل يكونوا أقل عرضة لتأثير العلاقات السلبية على ادائهم الوظيفي. حيث وجد أن العلاقات السلبية تضر بأداء الأشخاص في المؤسسات. وأشار انه من الضروري تعزيز حيوية ونمو الموظفين لتخفيف الآثار السلبية للطاقة المثبطة للعلاقات داخل المنظمة. كما وجد (Frazier & Tupper, 2018) أن هناك تأثير إيجابي للازدهار في العمل علي كلا من اداء المهام وسلوكيات مساعدة الآخرين. كما وجد أن العلاقة بين السلامة النفسية للموظفين وكل من سلوكيات المساعدة وأداء المهام حدثت بشكل غير مباشر من خلال الازدهار في العمل.

وجد (الدماطي, ٢٠٢٣) الي وجود تأثير معنوي للازدهار في العمل على الاداء السياقي، وأنه يوجد تأثير وسيط للقيادة الشاملة في العلاقة بين الازدهار في العمل والأداء السياقي. ومما سبق يتضح وجود علاقة معنوية ايجابية بين الازدهار في العمل والاداء الوظيفي، وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الثاني للبحث كما يلي:

**الفرض الثاني ف ٢: " يوجد تأثير معنوي للازدهار في العمل على التوجه نحو السعادة".**

#### ٣/٢-العلاقة بين التقييمات الذاتية الأساسية والاداء الوظيفي:

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الازدهار في العمل والاداء الوظيفي وهي كما يلي:

فقد توصلت (Kacmar et al., 2009) أن تصورات الموظفين لبيئة عملهم أدار العلاقة بين تقييماتهم الذاتية الأساسية وتقييمات المشرف لأدائهم. حيث حصل اصحاب التقييمات الذاتية أساسية المرتفعة على تقييمات أداء أعلى في البيئات التي يُنظر إليها على أنها مواتية مقارنة بالبيئات التي يُنظر إليها على أنها غير مواتية. كما توصل (Joo et al., 2010) إلى أن الاداء الوظيفي يرتفع للموظفين الذين لديهم تقييمات ذاتية أساسية مرتفعة. وقام (Guo et al., 2019) بالتوصل إلى أن التقييمات الذاتية الأساسية ترتبط بشكل إيجابي بالأداء البحثي لمدرسي الجامعة، وتقوم الكفاءة الذاتية الإبداعية والمشاركة في العمل بتوسط هذا الارتباط. كما أضاف (Ding et al., 2020) أن التقييمات الذاتية الأساسية لها تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري و أداء المهام. ووجد (Bisht & Mahajan, 2021) أن الافراد ذوي التقييمات الذاتية الاساسية يؤدون أداءً أفضل عندما يكون مستوى ضغوطات التحدي مرتفعه، وتكون ضغوطات العوائق منخفضة. واطهرت النتائج أن الضغوطات المشتركة هي محددات سياقية للعلاقة بين الأداء والتقييمات الذاتية الاساسية، وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الثالث للبحث كما يلي:

**الفرض الثالث ف ٣: " يوجد تأثير معنوي للتقييمات الذاتية الاساسية علي الاداء الوظيفي".**

**٤/٢- الدور الوسيط للازدهار في العمل في العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي:**

باستقراء المراجع العلمية وجد الباحثون أن الازدهار في العمل يلعب دورا وسيطا في العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي والعديد من المتغيرات مثل: د

تتناولت القليل من الدراسات الدور الوسيط للازدهار في العمل في العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي. فقد توصل (Walumbwa et al., 2018) ان التقييمات الذاتية (كعامل فردي) ترتبط بشكل كبير بالازدهار في العمل. و أن الازدهار يرتبط بشكل إيجابي بالأداء العام للوحدة. كما قام (Kleine et al., 2019) بدراسة سوابق ونتائج الازدهار في العمل، وأظهرت النتائج أن الازدهار في العمل يرتبط بالخصائص الفردية، كالتقييمات الذاتية الاساسية والذي يرتبط بالازدهار علاوة على ارتباطه بأداء المهام.

كما توصل (Abid & Contreras, 2022) الى العديد من المسببات الفردية والسياقية للازدهار في العمل منها الشخصية الاستباقية والتقييمات الذاتية الاساسية والتاثير الايجابي وكانت النواتج تتضمن التاثير الايجابي علي اداء المهام والاداء السياقي وسلوك المواطن التنظيمية والارتباط الوظيفي. حيث وجد ان الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من النشاط الاستباقي والتقييمات الذاتية الأساسية يُحدثون التغيير ويبحثون عن التحديات التنموية وفرص التعلم وبالتالي تعزيز الازدهار من خلال تراكم الموارد. والذي يخلق بيئة تنموية وداعمة تؤثر علي اداء المهام واداء الدور الاضافي، ويمكن صياغة الفرض الرابع للبحث كما يلي:

**الفرض الرابع ف ٤: " يتوسط الازدهار في العمل معنويا العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية و الاداء الوظيفي".**

• مشكلة وتساؤلات البحث:



لتحديد مشكلة البحث قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية مع عينة ميسرة بلغ حجمها (٣٤) من العاملين بشركات الاتصالات بمدينة المنصورة ، وقد كشفت الدراسة الاستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها في:

- الي اي مدي تشعر بانك تتعلم بمرور الوقت؟
- هل تشعر بانك تتطور وتنمي مهاراتك بشكل مستمر؟
- الي اي درجة يتوافر لديك يوميا الشعور بالنشاط والحيوية للذهاب الي العمل؟
- الي اي مدي ترتفع روحك المعنوية ويكون لديك الطاقة للعمل؟

وقد كشفت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن (٨٨,٢%) من العاملين بشركات الاتصالات يشعرون بأنهم يتعلمون في العمل ويتسم هذا الشعور لبعضهم بالاستمرارية حيث أفاد معظمهم انهم بمرور الوقت يتعلمون وكانت تحدياتهم في التعامل مع مشكلات العملاء وأن هذه التحديات تضيف لهم في تطوير ادائهم والخدمات المقدمة بالإضافة ان ذلك يجعل عملهم يتسم بالتطوير المستمر في بيئة العمل، كما يروا أن التعامل والتعلم في بيئة العمل انعكس على تطورهم علي المستوي الشخصي وطرق تعاملهم في حياتهم الخاصة، و بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة الاستطلاعية وكذلك نتائج الدراسات السابقة، فقد تم تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

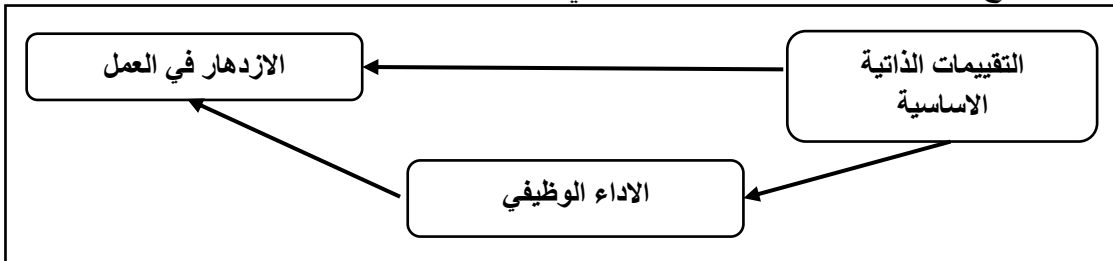
ما أثر التقييمات الذاتية الاساسية كمتغير مستقل والازدهار في العمل كمتغير وسيط على التوجه الاداء الوظيفي كمتغير تابع؟

الأمر الذي يثير التساؤلات البحثية التالية:

١. هل يوجد تأثير للتقييمات الذاتية الاساسية على الازدهار في العمل؟
٢. هل يوجد تأثير للازدهار في العمل على الاداء الوظيفي ؟
٣. هل يوجد تأثير للتقييمات الذاتية الاساسية على الاداء الوظيفي ؟
٤. هل يوجد دور وسيط للازدهار في العمل في العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي ؟

#### • نموذج البحث:

في ضوء مشكلة البحث وتحقيقا لأهدافه واختبار فروضه يوضح الشكل التالي الإطار المقترح للعلاقة بين متغيرات البحث كما يلي:



شكل رقم (١) : الإطار المقترح للعلاقة بين متغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحثين

## ثالثاً: الدراسة الميدانية:

### ١- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها

يوجد نوعان من البيانات المطلوب الحصول عليها من أجل تحقيق أهداف البحث الحالي واختيار فروضه، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية كما يلي:

١/١- **البيانات الأولية:** تعد البيانات الأولية المصدر الأساسي لإتمام الجانب الميداني للبحث، وهي تشمل البيانات التي سيتم جمعها فيما يتعلق بمتغيرات البحث كما يلي: التقييمات الذاتية الأساسية، الازدهار في العمل والاداء الوظيفي، وقد تم استخدام قائمة استقصاء تم إعدادها لهذا الغرض بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وبما يعبر عن متغيرات البحث ويخدم أهدافه.

٢/١- **البيانات الثانوية:** تعد البيانات الثانوية المصدر الأساسي لإتمام الجانب النظري للبحث، وقد تم الاعتماد على مجموعة من المراجع العلمية مثل: المقالات العلمية، الكتب، الدوريات، الرسائل العلمية التي تناولت أيًا من متغيرات البحث.

### ٢- مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع مندوبي خدمة العملاء ومدير العاملين بشركات الاتصالات والمتمثلة في الشركة المصرية للاتصالات (WE) وشركة فودافون وشركة اتصالات مصر وشركة اورنج والبالغ اجمالي عددهم (٤٦١) منهم (٣٢١) وكيل خدمه عملاء و(١٤٠) مدير حيث يتمثل عدد وكلاء خدمه العملاء وعدد المشرفين عليهم وذلك وفقا للمعلومات التي وفرها مديري الموارد البشرية للشركات محل الدراسة. وتم الاعتماد علي سحب عينة طبقية منتظمة مكونة من (٢١٠) مفردة وتم توزيع هذه العينة بالاعتماد علي اسلوب التوزيع النسبي الذي يراعي التباين في عدد المفردات داخل كل طبقة، وفيما يلي جدول يوضح هذه النسب وحجم العينة علي النحو التالي:

جدول رقم (١): مجتمع البحث والنسب الخاصة به وعدد المفردات الخاصة بكل الشركة

الشركة	اعداد مندوبي خدمة العملاء	أعداد المديرين	اجمالي عدد العاملين بالشركة	النسبة	حجم العينة من كل شركة
فودافون	٧٣	٣٦	١٠٩	٢٣.٦%	٥٠
اورنج	٣٣	١٣	٤٦	١٠%	٢١
اتصالات	٤٣	١٩	٦٢	١٣.٥%	٢٨
المصرية للاتصالات WE	١٧٢	٧٢	٢٤٤	٥٢.٩%	١١١
الإجمالي	٣٢١	١٤٠	٤٦١	١٠٠%	٢١٠

المصدر: مديري الموارد البشرية للشركات محل الدراسة

### ٣- التحليل الوصفي لعينة البحث :

يمكن بيان التحليل الوصفي لعينة البحث وفقا لخصائص المستجيبين من خلال الجدول

التالي:

جدول رقم (٢): خصائص المستجيبين من مفردات العينة

النسبة المئوية	العدد	الخصائص
		النوع
٥٤.١%	١٢٠	ذكر
٤٥.٩%	١٠٢	أنثى
		العمر
٣٢.٩%	٧٣	أقل من ٣٠ عاما
٣٩.٦%	٨٨	من ٣١ عاما الي ٤٠ عاما
٢٤.٣%	٥٤	من ٤١ عاما الي ٥٠
٣.٢%	٧	اكثر من ٥٠ عاما

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على التحليل الإحصائي

٤- قياس متغيرات البحث:

تم تصميم قائمة الاستقصاء المعدة للبحث اعتمادا على المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة كما يلي:

١/٤- التقييمات الذاتية الأساسية: تم قياس هذا المتغير من خلال أربع أبعاد رئيسية ألا وهم: الكفاءة الذاتية المعممة، تقدير الذات، نطاق السيطرة، اعصابية المنخفضة (التحكم العاطفي العالي) وذلك من خلال ١٢ عبارات بالاعتماد على مقياس (Cristofaro & Giardino, 2020)

٢/٤- الازدهار في العمل: تم قياس هذا المتغير من خلال بعدين رئيسيين ألا وهما: التعلم والحيوية، وذلك من خلال ١٠ عبارات بالاعتماد على مقياس (Porath et al., 2012).

٣/٤- الاداء الوظيفي: تم قياس هذا المتغير من خلال بعدين رئيسيين ألا وهما: أداء المهام والاداء السياقي وذلك من خلال ١٣ عبارته بالاعتماد على مقياس (Koopmans et al., 2016).

٥- تقييم نموذج القياس:

اعتمد الباحثون على خمس اختبارات لتقييم نموذج القياس المستخدم في هذا البحث كما يلي:

١/٥- اختبار صدق قائمة الاستقصاء Questionnaire Validity

يشير الصدق validity إلى درجة الدقة التي تقيس بها أداة القياس (قائمة الاستقصاء) ما يفترض لها أن تقيسه، لذا قام الباحثون بإجراء اختبارات صدق المحتوى (من خلال الخبراء في المجال)، وصدق البناء (من خلال اختباري صدق التقارب وصدق التمييز) كالتالي:

١/١/٥- صدق المحتوى content Validity

يقيس هذا الاختبار درجة التوافق بين العناصر المكونة للمقياس والمفاهيم التي يتم قياسها والتأكد من أن عناصر المقياس معده بشكل جيد ويتم إجراء هذا النوع من الاختبارات من خلال الاستعانة ببعض المتخصصين في المجال موضوع البحث، ومن ثم تم عرض عبارات القائمة على سته من أساتذة إدارة الموارد البشرية في جامعات مختلفة، وفي ضوء ذلك تم إجراء

بعض التعديلات التي أوصوا بها والتي اشتملت على تعديلات في الصياغة وإزالة بعض العبارات المكررة ومجموعة من التعديلات اللغوية، وبالتالي تم تعديلها وفقاً للمقترحات المقدمة من خلال هؤلاء الأساتذة الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية.

#### ٢/١/٥ - صدق البناء Construct Validity

يدل صدق البناء على جودة تركيب عبارات الاستبيان، ومدى إمكانية تعميم النتائج التي تستند إليها، ويتم قياس صدق البناء من خلال اختبارين، هما: صدق التقارب (من خلال قيم التحميل Loadings لكل عبارة وقيم متوسط التباين المستخرج AVE لكل متغير)، وصدق التمييز (من خلال قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج AVE) كما يلي:

#### ١/٢/١/٥ - صدق التقارب convergent Validity

يشير صدق التقارب إلى قوة العلاقة بين عناصر قائمة الاستقصاء، ويتم تقييمه من خلال فحص قيم التحميل Loadings الخاصة بكل عبارة من عباراته، بالإضافة إلى قيم متوسط التباين المستخرج AVE الخاصة بكل متغير من متغيرات البحث، حيث بناءً على المعايير المحددة من قبل Hair et al., (2017) فيجب أن تحقق جميع عبارات قائمة الاستقصاء قيم تحميل أعلى من الحد المقبول في البحوث الاجتماعية ألا وهو (٠.٦) فضلاً عن أن قيم متوسط التباين المستخرج AVE يجب أن تتجاوز الحد الأدنى المقبول ألا وهو (٠.٥) ومن ثم فإن تلك النتائج تؤكد على جودة صدق التقارب لقائمة الاستقصاء.

#### ٢/٢/١/٥ - صدق التمييز discriminant Validity

يشير صدق التمييز إلى وجود اختلاف مميز بين أبعاد قائمة الاستقصاء، ويتم تقييمه من خلال فحص قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج AVE، والتي ينبغي أن تتجاوز قيم جميع معاملات الارتباط بين أبعاد الاستقصاء (Fornell & Larcker, 1981) وهذا ما يؤكد على جودة صدق التمييز لقائمة الاستقصاء، ويشير الجدول التالي عن نتائج صدق التمييز لمتغيرات القائمة كما يلي:

جدول رقم (٤): نتائج صدق التمييز بين متغيرات قائمة الاستقصاء

الاداء الوظيفي	التقييمات الذاتية الاساسية	الازدهار في العمل	
		(٠.٨٥٠)	الازدهار في العمل
	(٠.٧٢٨)	٠.٥٢٣	التقييمات الذاتية الاساسية
(٠.٨٢٢)	٠.٦٣١	٠.٥٠٠	الاداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً للتحليل الإحصائي

ويتضح من خلال الجدول السابق أن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل متغير من متغيرات قائمة الاستقصاء أكبر من كل قيم الارتباط بين هذه المتغيرات مما يدل على أن الاستقصاء المستخدم في البحث يتمتع بدرجة عالية من صدق التمييز.

#### ٢/٥ - اختبار ثبات قائمة الاستقصاء Questionnaire Reliability

تم إجراء اختبار ثبات قائمة الاستقصاء للتأكد من مدى الثبات في نتائج التحليل الإحصائي لبيانات القائمة في أوقات وظروف مختلفة، وهو بذلك يعتمد على الكشف عن درجة

الثبات في عبارات القائمة من خلال تحديد إلى أي مدى يقدم المستقصى منهم إجابات متماثلة إن اختلفت الظروف، ويدل ثبات قائمة الاستقصاء على وضوح عباراتها وعدم الخلط في فهمها، ومن ثم فقد اعتمد الباحثون على قياس كل من الاتساق الداخلي consistency internal وثبات التركيب composite reliability، وفيما يتعلق بالاتساق الداخلي تم الاعتماد على معامل ألفا لكرونباخ (alpha's coronbach( $\alpha$ ))، حيث يجب أن تتخطى قيم معامل ألفا ( $\alpha$ ) لجميع متغيرات البحث الحد الأدنى ألا وهو (٠.٦) والمقبول به في الأبحاث الاجتماعية (Hair et al., 2017)، أما فيما يتعلق بثبات التركيب فيجب أن تتخطى قيم CR لجميع متغيرات البحث الحد الأدنى ألا وهو (٠.٧) المقبول في البحوث الاجتماعية (Hair et al., 2017)، وبناء على تلك النتائج تثبت درجة الثبات الخاصة بقائمة الاستقصاء المستخدمة.

ومن أجل التعرف على معاملات ألفا كرونباخ وقيم AVE وقيم CR وقيم التحميل Loadings، قام الباحثون بإجراء الاختبار الاستطلاعي على عينة من الأطقم الطبية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة مقدارها (١٠٠ مفردة) وذلك للتعرف على صدق وثبات قائمة الاستقصاء على النحو التالي:

جدول رقم (٣): نتائج اختبارات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء

CR الثبات المركب	$\alpha$ معامل الفا	AVE الصدق التقاربي	Loadings معامل التحميل	متغيرات الدراسة وابعادها
٠.٩١٥	٠.٨٩٥	٥.٥٢٣	المتغير الاول : الازدهار في العمل	
			٠.٦٧٠	١-أجد نفسي في كثير الأحيان اتعلم في العمل
			٠.٦٩٨	٢-استمر في تعلم المزيد في العمل بمرور الوقت
			٠.٨١٥	٣-يتيح عملي فرص التحسن باستمرار
			٠.٥٠٦	٤-اشعر انني لا اتعلم في العمل
			٠.٦٤٥	٥-اتطور كثيرا على المستوي الشخصي نتيجة عملي
			٠.٨٠٩	٦-اشعر بالنشاط والحيوية في العمل
			٠.٨٦١	٧-ترتفع روحي المعنوية ويكون لدي طاقة أثناء العمل
			٠.٥٩٠	٨-لااشعر بنشاط كبير في العمل
			٠.٧٨٥	٩-اشعر بالتركيز واليقظة في العمل
			٠.٧٧١	١٠-اتحمس يوميا للذهاب للعمل
		٠.٥٠٩	المتغير المستقل:التقييمات الذاتية الأساسية	
	٠.٧٥٠	٠.٥٤٦	١-أنا واثق من أنني سأحقق النجاح الذي أستحقه في الحياة	
		٠.٥١١	٢-اشعر بالإحباط أحيانا	
		٠.٣٧٣	٣-عندما أحاول استطيع النجاح	
		٠.١٩٩	٤-في بعض الأحيان عندما أفضل أشعر بأنني لا قيمة لي.	
		٠.٥٠٥	٥-ابذل قصاري جهدي لاتمام مهام عملي بنجاح	
		٠.٥٨٨	٦-أحيانا اشعر بفقدان السيطرة علي عملي	
		٠.٦٠٠	٧-بشكل عام، أنا راضي عن نفسي.	
		٠.٦١٨	٨-لدي شكوك حول كفاءتي	
		٠.٣٧٨	٩-قادر على ان أحدد ما سيحدث في حياتي	

	٠.٦٥٧	١٠- لا أشعر بأنني أتحكم في نجاح مسيرتي المهنية
	٠.٥٠٢	١١- لدي القدرة على التعامل مع معظم المشاكل التي تواجهني
	٠.٧٠٢	١٢- في بعض الأحيان تبدو الأمور بالنسبة لي قاتمة جداً ويأسه
٠.٩١٣	٠.٨٩٥	٠.٥٠٢ المتغير التابع: الاداء الوظيفي
	٠.٦٩٣	١- استطيع التخطيط لعملي بحيث أنهيه في الوقت المحدد
	٠.٧٧٠	٢- أضع في ذهني نتيجة العمل الذي أريد تحقيقه
	٠.٧٣٥	٣- استطيع التمييز بين المهام الرئيسية والمهام الفرعية.
	٠.٦٢٢	٤- استطيع تنفيذ عملي بشكل جيد وبأقل وقت وجهد
	٠.٧٦٢	٥- اخطط لعملي على النحو الأمثل
	٠.٥٨٣	٦- ابادر ببدء المهام الجديدة بعد اكتمال المهام القديمة
	٠.٦٢١	٧- اتولي المهام الصعبة عندما تكون متاحة
	٠.٦٤٣	٨- اعمل على تحديث معرفتي المتعلقة بالعمل
	٠.٧٥٨	٩- اعمل على تحديث مهارات عملي
	٠.٢٦٠	١٠- استطيع إيجاد حلول إبداعية للمشكلات الجديدة
	٠.٧٢٦	١١- يمكنني تحمل مسؤوليات إضافية
	٠.٧٤٦	١٢- أبحث باستمرار عن تحديات جديدة في عملي
	٠.٧٠٨	١٣- اشارك بفعالية في الاجتماعات التي تتم في العمل

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً للتحليل الإحصائي

ويتضح من خلال الجدول السابق أن جميع العبارات الخاصة بمتغيرات البحث ذات قيم عالية لاختبارات الصدق والثبات ماعدا العبارة رقم ٣، ٤، ٩ الخاصة بمتغير التقييمات الذاتية الأساسية، والعبارة رقم ١٠ في متغير الاداء الوظيفي وذلك بسبب التباين الشديد في الإجابات الخاصة من المستقصى منهم مما أدى إلى أن قيم التحميل Loadings الخاص بهما أقل من (٠.٥)، ولهذا فقد تم استبعاد هذه العبارات استكمالاً للتحليل الإحصائي.

فيما يتعلق بمشكلة التعددية الخطية والتوزيع الطبيعي للبيانات فأشارت نتائج التحليل المبدئي للبيانات أنها لا تعاني من مشكلة في التوزيع الطبيعي، حيث أشارت النتائج أن قيم الالتواء skewness والتفرطح Kurtosis تراوحت بين  $\pm ٢.٥٨$  (J. F. Hair et al., 2014)، مما يشير إلى أن جميع العبارات الخاصة بالمقياس تميل إلى التوزيع الطبيعي.

أما فيما يتعلق بمشكلة تحيز الطريقة الشائعة Common Method Bias، ويمكن الكشف عن هذا التحيز من خلال استخدام اختبار طريقة العامل الوحيد Harman's one-factor method والذي يعتمد على التحليل العاملي لعبارات الاستبيان Factorial analysis، ويتم إجراء هذا الاختبار من خلال إدخال كافة العبارات إلى التحليل العاملي واستخراج العامل الأول فإذا كانت القيمة المستخرجة للنسبة التجميعية للتباين المفسر للعامل الأول أقل من ٥٠% فإن هذا دليل على عدم وجود مشكلة في التحيز في البيانات (Podsakoff et al., 2003) وقد أشارت نتائج التحليل الأولي للبيانات أن النسبة للبحث الحالي (٢٥.٥) مما يدل على عدم وجود مشكلة في تحيز الطريقة الشائعة للبحث.

### ٣/٥- تقييم النموذج الهيكلي Assessment of the structural model

وفقاً لأسلوب تحليل المسار SEM، يتم أولاً التأكد من جودة التوافق وملائمة النموذج المقترح وذلك من خلال قيم كلا من متوسط معامل الارتباط ARS ومتوسط معامل المسار

APC ومتوسط التباين لمعامل التضخم AVIF ومعيار جودة المطابقة GOF، فتقبل قيم متوسط معامل المسار ومتوسط معامل الارتباط إذا كانت مستوى المعنوية أقل من (0.05)، و تقبل قيم معيار جودة المطابقة إذا كانت قيمته أكبر من (0.36)، بينما تقبل قيم متوسط التباين لمعامل التضخم إذا كانت قيمته أقل من (5)، **ثانياً** اختبار الصلاحية التنبؤية للنموذج المقترح للبحث وذلك من خلال قيمة  $Q^2$  حيث يتمتع النموذج الهيكلي بصلاحية تنبؤية إذا كانت قيم  $Q^2$  أعلى من الصفر، كما تقاس القدرة التنبؤية للنموذج الهيكلي أيضا بمعامل التحديد  $R^2$ ، وفيما يلي جدول رقم (5) يوضح نتائج هذه المعايير كالتالي:

جدول رقم (5): نتائج تقييم النموذج الهيكلي للبحث

المرجع	القيمة الخاصة بنموذج البحث	القيمة النموذجية	رمز المعيار	المعيار
(Kocak, 2016)	0.351 عند مستوى معنوية أقل من 0.001	مستوى معنوية > 0.05	ARS	متوسط معامل الارتباط
(Kocak, 2016)	0.417 عند مستوى معنوية أقل من 0.001	مستوى معنوية > 0.05	APC	متوسط معامل المسار
J. Hair et al., (2017)	1.510	5 >	AVIF	متوسط التباين لمعامل التضخم
(Henseler, 2017)	0.399	0.36 <	GOF	معيار جودة المطابقة
J. Hair et al., (2017)	0.273 الازدهار في العمل، 0.428 الاداء الوظيفي	0 <	$Q^2$	الصلاحية التنبؤية
J. Hair et al., (2017)	0.273 للازدهار في العمل، 0.428 للاداء الوظيفي	0 <	$R^2$	معامل التحديد

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا للتحليل الإحصائي

وقد أوضحت النتائج أن قيم متوسط معامل المسار APC كانت (0.417) عند مستوى معنوية أقل من (0.001)، بينما قيمة متوسط معامل الارتباط ARS كانت (0.351) عند مستوى معنوية أقل من (0.001)، و قيمة متوسط التباين لمعامل التضخم AVIF (1.510)، وقيمة معيار جودة المطابقة GOF (0.399)، مما يؤكد على تمتع النموذج الخاص بالبحث بدرجة تطابق مقبولة، كما توصلت النتائج الخاصة باختبار الصلاحية التنبؤية للنموذج المقترح للبحث أن قيم  $Q^2$  في النموذج الهيكلي للبحث كما يلي: 0.273 للازدهار في العمل، 0.428 للاداء الوظيفي، كما يمكن القول أن النموذج الحالي للبحث يتمتع بدرجة تنبؤية مناسبة حيث بلغت قيم  $R^2$  للمتغيرات كالتالي: (0.27 - 0.43).

#### ٦- التحليل الإحصائي واختبار فروض البحث:

يعتمد اختبار فروض البحث على أسلوب تحليل المسار وعلى حساب قيم معاملات المسار بيتا  $\beta$  وقيم P value المقابلة لها، ويتم النظر أيضا على كل من قيم معاملات التحديد  $R^2$  وأحجام التأثير  $f^2$  للعلاقات المختبرة وبقال (Hair et al., 2014)، ويمكن استعراض نتائج اختبارات الفروض كما يلي:

#### ١/٦- نتائج اختبار العلاقات المباشرة للبحث:

جدول  
رقم ( ٥ ) : نتائج  
اختبار العلاقات  
المباشرة  
لفروض البحث  
المصدر: من  
إعداد الباحثين  
وفقا للتحليل  
الإحصائي

النتيجة	حجم التأثير $f^2$	قيم P value	معامل المسار $\beta$	المتغير التابع	المتغير المستقل
قبول الفرض	٠.٢٧٣	$> ٠.٠٠١$	٠.٥٢٣	الازدهار في العمل	التقييمات الذاتية الاساسية
قبول الفرض	٠.٣٧٦	$> ٠.٠٠١$	٠.٤٧٣	الاداء الوظيفي	التقييمات الذاتية الاساسية
قبول الفرض	٠.١٣٥	$> ٠.٠٠١$	٠.٢٥٥	الاداء الوظيفي	الازدهار في العمل

### ١/١/٦- اختبار العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والازدهار في العمل:

يختص الفرض الأول للبحث بفحص العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والازدهار في العمل وينص الفرض على:

**الفرض الأول ف ١: "يوجد تأثير معنوي للتقييمات الذاتية الاساسية على الازدهار في العمل".**

وقد أشارت النتائج إلى صحة الفرض الأول ووجود تأثير معنوي إيجابي لرأس المال النفسي على الازدهار في العمل عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) ، وبلغ معامل المسار بيتا (٠.٥٢٣) ، وحجم التأثير (٠.٢٧٣) ، وبالنظر إلى قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) يتضح أن التقييمات الذاتية الاساسية يفسر ما مقداره (٢٧ %) من التباين في متغير الازدهار في العمل.

### ٢/١/٦- اختبار العلاقة بين الازدهار في العمل والاداء الوظيفي:

يختص الفرض الثاني للبحث بفحص العلاقة بين الازدهار في العمل والاداء الوظيفي ، وينص الفرض على:

**الفرض الثاني ف ٢: " يوجد تأثير معنوي للازدهار في العمل على الاداء الوظيفي".**

وقد أشارت النتائج إلى صحة الفرض الثاني ووجود تأثير معنوي إيجابي للازدهار في العمل على التوجه الاداء الوظيفي عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) ، وبلغ معامل المسار بيتا (٠.٢٥٥) ، وحجم التأثير (٠.٠١٣٥).

### ٣/١/٦- اختبار العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي:

يختص الفرض الثالث للبحث بفحص العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية والاداء الوظيفي ، وينص الفرض على:

**الفرض الثالث ف ٣: " يوجد تأثير معنوي للتقييمات الذاتية الاساسية علي الاداء الوظيفي".**

وقد أشارت النتائج إلى صحة الفرض الثالث ووجود تأثير معنوي إيجابي للتقييمات الذاتية الاساسية علي الاداء الوظيفي عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) ، وبلغ معامل المسار بيتا (٠.٤٧٣) ، وحجم التأثير (٠.٣٧٦) ، وبالنظر إلى قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) الخاص بمتغير الاداء الوظيفي يتضح أن كلا من الازدهار في العمل



ورأس التقييمات الذاتية الأساسية يفسران ما مقداره ( ٥٥ %) من التباين في متغير الاداء الوظيفي.

#### ٢/٦- نتائج اختبار الدور الوسيط للتكيف المهني:

يختص الفرض الرابع للبحث بفحص الدور الوسيط للازدهار في العمل على العلاقة بين التقييمات الذاتية الأساسية والاداء الوظيفي ، وينص الفرض على:

**الفرض الرابع ف٤ :** " يتوسط الازدهار في العمل معنوياً العلاقة بين التقييمات الذاتية الأساسية و الاداء الوظيفي " ، وفيما يلي جدول يوضح نتيجة هذا الاختبار كالتالي:

جدول رقم ( ٦ ) : نتائج اختبار الدور الوسيط للازدهار في العمل في العلاقة بين رأس المال النفسي والتوجه نحو السعادة

النتيجة	VAF	التأثير الكلي	التأثير المباشر	قيمة P value	التأثير غير المباشر	الفرض
قبول الفرض	٢٢ %	٠.٦٠٦	٠.٤٧٣	٠.٠٠١ >	٠.١٣٣	الرابع

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً للتحليل الإحصائي

وقد أشارت النتائج إلى صحة الفرض الرابع للعلاقة غير المباشرة، حيث توصل البحث إلى أن الازدهار في العمل يتوسط جزئياً العلاقة بين التقييمات الذاتية الأساسية والاداء الوظيفي، حيث يتوسط المتغير الوسيط العلاقة بين متغيرات الدراسة جزئياً إذا كانت العلاقة المباشرة وغير المباشرة والكلية معنوية في ذات الوقت وهذا ما توصلت إليه النتائج، حيث بلغ التأثير غير المباشر للتقييمات الذاتية الأساسية على الاداء الوظيفي (٠.١٣٣)، والتأثير المباشر لهذه العلاقة كانت (٠.٤٧٣) فيتضح لنا أن التأثير الكلي لهذه العلاقة مع وجود المتغير الوسيط كان (٠.٦٠٦)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١)، وقد أكدت النتائج صحة هذه الوساطة الجزئية حيث بلغت قيمة ال VAF ( ٢٢ %) حيث تتراوح قيمته بين ( ٢٠ %) و ( ٨٠ %) وقال Hair (et al., 2014) مما يؤكد صحة هذا الفرض.

#### رابعاً: مناقشة النتائج وتوصيات البحث ومقترحات لبحوث مستقبلية

##### ١ - مناقشة النتائج:

استعرض الباحثون من خلال الجزء السابق نتائج اختبارات الفروض الخاصة بالبحث المتمثلة في العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث، وقد تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي WarpPLS 8.0 من أجل التحليل الاستنتاجي لمتغيرات البحث واختبارات الصدق والثبات للقائمة وذلك اعتماداً على أسلوب تحليل المسار (SEM)، وقد تم التحقق من نتائج صدق وثبات النموذج الهيكلي للبحث، ومن ثم يفسر الباحثون نتائج البحث الحالي مدعماً له بنتائج الدراسات السابقة كما يلي:

أولاً: تشير نتائج البحث إلى أن التقييمات الذاتية الأساسية تؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على الازدهار في العمل للعاملين بشركات الاتصالات ، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج كل من

( Walumbwa et al., 2018; Wan et al., 2020; Okechukwu et al., 2021; Usman et al., 2021 ) ، ومن ثم يمكن القول أن الفرد الذي يتميز بامتلاك مستوى مرتفع من تقدير الذات ونطاق داخلي للتحكم يُعزز شعوره بالاستقلالية التي تحفزه لخوض التجارب والتحديات والتي تشعره بالحيوية في العمل والرغبة في اكتساب مهارات جديدة بالإضافة الي ان الاستقرار العاطفي يحفز الفرد علي التعلم

ثانياً: تشير نتائج البحث إلى أن الازدهار في العمل يؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على الاداء الوظيفي للعاملين بشركات الاتصالات بمدينة المنصورة، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج كل من Porath et al., 2012; Gerbasi et al., 2015; Walumbwa et al., 2018; Frazier ) (& Tupper, 2018; Abid & Contreras, 2022

، فعندما يواجهه الفرد التحديات ومتطلبات الوظيفة يكون مدفوعاً لأن يطور من مهاراته وقدراته و يسعى للتعلم لمواجهة التحديات ذلك الشعور باكتساب المعرفة والنمو ، والشعور بالحيوية والعاطفة والحماسة ، يساعد علي اداء المهام و الشعور بالانجاز وخلق أداءً تنظيمياً مستداماً بالإضافة الي سلوكيات تبادل المعرفة والاداء السياقي داخل المنظمة.

ثالثاً: تشير نتائج البحث إلى أن التقييمات الذاتية الاساسية تؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على الاداء الوظيفي للعاملين بشركات الاتصالات بمدينة المنصورة ، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج كل من ( Joo et al., 2010; Walumbwa et al., 2018; Ding et al., 2020; Bisht & Mahajan, 2021 )، ويمكن القول ان الافراد ذوي التقييمات الذاتية الأساسية العالية يكونوا محفزين لأداء وظائفهم ولديهم موقفاً إيجابياً تجاه وظائفهم وبيئتهم التنظيمية . وبما أن الدافع هو محدد رئيسي للأداء الوظيفي، فمن المنطقي أن الأفراد ذوي النظرة الذاتية الإيجابية سوف يؤدون معظم الوظائف بشكل أفضل، وذلك بسبب زيادة الثقة في قدراتهم التي تجعلهم يتعاملون مع الضغوط والتحديات بايجابية لاعتبارها فرص لإثبات وإظهار قدراتهم وبالتالي أداء وظيفي أفضل ليس فقط أداء مهام محددة ولكن ايضاً سلوك المواطنة التنظيمية والذي له نفس القدر من الأهمية لدعم و تحسين السياق الاجتماعي والنفسي داخل المنظمة .

رابعاً: تشير نتائج البحث إلى أن الازدهار في العمل يتوسط معنوياً العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية و الاداء الوظيفي وذلك بالنسبة للعاملين بشركات الاتصالات بمدينة المنصورة ، ومن ثم يمكن القول من خلال هذه النتيجة أن الازدهار في العمل يتوسط جزئياً العلاقة بين التقييمات الذاتية الاساسية و الاداء الوظيفي ، وذلك يعني أنه كلما زادت التقييمات الذاتية الاساسية للفرد يؤدي ذلك إلى زيادة الازدهار في العمل من خلال بعدي التعلم والحيوية حيث ان تقدير الذات المرتفع للأفراد سيجعلهم اكثر ايجابية و حيوية،بالإضافة الي ان امتلاك مركزاً داخلياً للتحكم لدي الافراد يجعلهم ينظرون إلى أفعالهم على أنها مستقلة مما يجعلهم يميلون إلى استثمار طاقاتهم واكتساب تجارب إيجابية، وبالتالي يشعرون بالحيوية في العمل بالإضافة لتعزيز التعلم لأن الموظفين ينظرون إلى أفعالهم على أنها ناتجة عن قوى داخلية وليست خارجية، مما يحفزهم على اكتساب مهارات جديدة التي تدعم تطورهم، بالإضافة الي ان الأفراد المستقرين عاطفياً سيكونوا محفزين بشكل اكبر للتحسين في العمل من خلال التعلم مقارنة بالموظفين غير المستقرين

عاطفياً. والذي سوف يؤدي بدوره الي الازدهار في العمل من خلال بعدي الحيوية والتعلم , ذلك الازدهار سيعزز ليس فقط قدرة الفرد علي اداء المهام ولكن ايضا الاداء السياقي .

### توصيات البحث:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث يقترح الباحثون مجموعة من التوصيات كما يلي:

١/٢- قيام مديرو الموارد البشرية بشركات الاتصالات باستقطاب وتعيين العنصر

البشري الذي

- يتمتع بالخصائص الشخصية كالتقييمات الذاتية الاساسية من خلال اختبارات تقيس توافر تلك الخصائص قبل التعيين.
- اختبار من يتوفر لديه الرغبة والقدرة في تعلم كل ماهو جديد وتنمية مهاراته ، ويتوافر لديه الطلاقة والروح الإيجابية والشعور بالحوية والتأكد من مدى توفر هذه الصفات قبل الاختيار والتعيين

٢/٢- قيام مديروالموارد البشرية بشركات الاتصالات بالعمل على زيادة الازدهار في للعاملينالتقييمات الذاتية الاساسية عن طريق التالي:

- ٢- توفير الموارد المالية اللازمة لتوفير المزيد من فرص التعلم المستمر، ودعم الحوية من عقد الندوات والورش بشكل مستمر للعاملين للتبادل المعرفي والاستفادة من تجارب العاملين بالمنظمة والمنظمات .
- ٣- أن تشجع شركات الاتصالات العاملين لديها في الاستثمار لتطوير نقاط الضعف لديهم وزيادة كفاءتهم الذاتية و الازدهار في العمل سواء بالتقدير المادي أو المعنوي.
- ٤- زيادة التقييمات الذاتية الاساسية للعاملين من خلال توفير التوجيه والتفكير الايجابي للعاملين والبرامج التدريبية بالشكل الذي يدعم ثقة العاملين ويرفع قابليتهم للتكيف والصمود والمرونة في مواجهة التحديات والصعوبات
- ٥- **مقترحات لبحوث مستقبلية:**

يقدم الباحثون مجموعة من المقترحات لدراسات مستقبلية كمحاولة لزيادة الإثراء في متغيرات البحث كالتالي:

- اقتصر البحث على العاملين بشركات الاتصالات بمديمه المنصورة ويوصي الباحثون علي التطبيق في مجالات اخري كشركات البرامج والمؤسسات التعليمية لما لها من طبيعة ديمانيكية تتطلب تطوير وتعلم مستمر.

- تم الاقتصار على التقييمات الذاتية الاساسية كمتغير مستقل في هذا البحث وبالتالي يوصي الباحثون باختبار نفس النموذج مع استخدام متغيرات أخرى مثل: نمط القيادة ، الضغوط، الشخصية الاستباقية.
- تم الاقتصار على الازدهار في العمل كمتغير وسيط في هذا البحث وبالتالي يوصي الباحثون باختبار نفس النموذج مع استخدام متغيرات أخرى مثل: الاحتياجات التحفيزية والكفاءة الابداعية.
- تم الاقتصار على الاداء الوظيفي كمتغير تابع في هذا البحث وبالتالي يوصي الباحثون باختبار نفس النموذج مع استخدام متغيرات أخرى مثل: السلوك الابتكاري و الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

### خامسا: المراجع

- Abid, G., & Contreras, F. (2022). Mapping Thriving at Work as a Growing Concept: Review and Directions for Future Studies. *Information*, 13(8), 383.
- AL MAKTOUM, S. S. (2023). *Employee's Strategic Alignment Effects on Employee's Performance, the Mediating Role of Employee's Engagement* [PhD Thesis]. The British University in Dubai (BUiD).
- Anand, P., & Mishra, S. K. (2021). Linking core self-evaluation and emotional exhaustion with workplace loneliness: Does high LMX make the consequence worse? *The International Journal of Human Resource Management*, 32(10), 2124–2149.
- Bakker, A. B., Van Veldhoven, M., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the demand-control model: Thriving on high job demands and resources. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 3.
- Barać, I., Prlić, N., Plužarić, J., Farčić, N., & Kovačević, S. (2018). The mediating role of nurses' professional commitment in the relationship between core self-evaluation and job satisfaction. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 31(5), 649–658.

- Basinska, B. A., & Rozkwitalska, M. (2022). Psychological capital and happiness at work: The mediating role of employee thriving in multinational corporations. *Current Psychology, 41*(2), 549–562.
- Bensemmane, S., Ohana, M., & Stinglhamber, F. (2018). Team justice and thriving: A dynamic approach. *Journal of Managerial Psychology, 33*(2), 229–242.
- Benson, P. L., & C. Scales, P. (2009). The definition and preliminary measurement of thriving in adolescence. *The Journal of Positive Psychology, 4*(1), 85–104.
- Bisht, N. S., & Mahajan, A. (2021). Shared stressors and core self-evaluations: A trait activation perspective on employee performance. *Journal of Business Research, 131*, 103–111.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality, 17*(1\_suppl), S5–S18.
- Bundick, M. J., Yeager, D. S., King, P. E., & Damon, W. (2010). *Thriving across the life span*.
- Chang, W., & Busser, J. A. (2019). Hospitality career retention: The role of contextual factors and thriving at work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Chen, C.-H. V., Yuan, M.-L., Cheng, J.-W., & Seifert, R. (2016). Linking transformational leadership and core self-evaluation to job performance: The mediating role of felt accountability. *The North American Journal of Economics and Finance, 35*, 234–246.
- Choi, J. Y., Miao, C., Oh, I.-S., Berry, C. M., & Kim, K. (2019). Relative importance of major job performance dimensions in determining supervisors' overall job performance ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration, 36*(3), 377–389.

- Christensen-Salem, A., Walumbwa, F. O., Hsu, C. I.-C., Misati, E., Babalola, M. T., & Kim, K. (2021). Unmasking the creative self-efficacy–creative performance relationship: The roles of thriving at work, perceived work significance, and task interdependence. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(22), 4820–4846.
- Cristofaro, M., & Giardino, P. L. (2020). Core self-evaluations, self-leadership, and the self-serving bias in managerial decision making: A laboratory experiment. *Administrative Sciences*, 10(3), 64.
- Cui, Y. (2007). Striving and thriving: Women in Chinese national sport organizations. *The International Journal of the History of Sport*, 24(3), 392–410.
- Deng, H., Duan, S. X., & Wibowo, S. (2023). Digital technology driven knowledge sharing for job performance. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 404–425.
- Di Fabio, A., & Palazzeschi, L. (2020). Core Self-Evaluation. *The Wiley Encyclopedia of Personality and Individual Differences: Personality Processes and Individual Differences*, 83–87.
- Ding, H., Yu, E., & Li, Y. (2020). Core self-evaluation, perceived organizational support for strengths use and job performance: Testing a mediation model. *Current Psychology*, 1–8.
- Frazier, M. L., & Tupper, C. (2018). Supervisor prosocial motivation, employee thriving, and helping behavior: A trickle-down model of psychological safety. *Group & Organization Management*, 43(4), 561–593.
- Gerbasi, A., Porath, C. L., Parker, A., Spreitzer, G., & Cross, R. (2015). Destructive de-energizing relationships: How thriving buffers their effect on performance. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1423.

- Goh, Z., Eva, N., Kiazad, K., Jack, G. A., De Cieri, H., & Spreitzer, G. M. (2022). An integrative multilevel review of thriving at work: Assessing progress and promise. *Journal of Organizational Behavior*, *43*(2), 197–213.
- Guan, X., & Frenkel, S. (2021). Supervisor-subordinate guanxi and employee thriving at work: The key role of relation-generated resources. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, *59*(3), 400–419.
- Guo, Y., Zhu, Y., & Zhang, L. (2019). Effect of core self-evaluations on research performance among Chinese university teachers. *Current Psychology*, *38*, 1253–1257.
- Hair, J. F., Gabriel, M., & Patel, V. (2014). AMOS covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): Guidelines on its application as a marketing research tool. *Brazilian Journal of Marketing*, *13*(2).  
[https://papers.ssrn.com/Sol3/Papers.Cfm?Abstract\\_Id=2676480](https://papers.ssrn.com/Sol3/Papers.Cfm?Abstract_Id=2676480)
- Hair, J., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., & Chong, A. Y. L. (2017). An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial Management & Data Systems*, *117*(3), 442–458.
- Hassan, M., Azmat, U., Sarwar, S., Adil, I. H., & Gillani, S. H. M. (2020). Impact of job satisfaction, job stress and motivation on job performance: A case from private universities of karachi. *Arabian Journal of Business and Management Review (Kuwait Chapter)*, *9*(2), 76–86.
- Henseler, J. (2017). Bridging Design and Behavioral Research With Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of Advertising*, *46*(1), 178–192.  
<https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1281780>
- Jackson, D., McDonald, G., & Wilkes, L. (2011). Thriving in the workplace: Learning from innovative practices. *The Resilient Nurse: Empowering Your Practice*, 105–114.

- Jenkins, P. K. (2010). *A case study of collective thriving at work* [PhD Thesis]. Capella University.
- Joo, B. (Brian), Jeung, C., & Yoon, H. J. (2010). Investigating the influences of core self-evaluations, job autonomy, and intrinsic motivation on in-role job performance. *Human Resource Development Quarterly*, *21*(4), 353–371.  
<https://doi.org/10.1002/hrdq.20053>
- Judge, T. A. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, *19*, 151–188.
- Judge, T. A. (2009). Core Self-Evaluations and Work Success. *Current Directions in Psychological Science*, *18*(1), 58–62. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2009.01606.x>
- Judge, T. A., & Hurst, C. (2008). How the rich (and happy) get richer (and happier): Relationship of core self-evaluations to trajectories in attaining work success. *Journal of Applied Psychology*, *93*(4), 849.
- Kacmar, K. M., Collins, B. J., Harris, K. J., & Judge, T. A. (2009). Core self-evaluations and job performance: The role of the perceived work environment. *Journal of Applied Psychology*, *94*(6), 1572.
- Kappagoda, U., Othman, P., Zainul, H., & Alwis, G. (2014). Psychological capital and job performance: The mediating role of work attitudes. *Dr. Hohd. Zainul and Alwis, Gamini, Psychological Capital and Job Performance: The Mediating Role of Work Attitudes (June 27, 2014)*. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*.
- Kleine, A.-K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, *40*(9–10), 973–999.



- Kocak, O. E. (2016). How to enable thriving at work through organizational trust. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 5(4), 40–52.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Lerner, D., de Vet, H. C., & van der Beek, A. J. (2016). Cross-cultural adaptation of the individual work performance questionnaire. *Work*, 53(3), 609–619.
- Kumar, P., Kumar, N., Aggarwal, P., & Yeap, J. A. (2021). Working in lockdown: The relationship between COVID-19 induced work stressors, job performance, distress, and life satisfaction. *Current Psychology*, 1–16.
- Lerner, R. M., Brentano, C., Dowling, E. M., & Anderson, P. M. (2002). Positive youth development: Thriving as the basis of personhood and civil society. *New Directions for Youth Development*, 2002(95), 11–34.
- Mushtaq, M., Abid, G., Sarwar, K., & Ahmed, S. (2017). Forging ahead: How to thrive at the modern workplace. *Iranian Journal of Management Studies*, 10(4), 783–818.
- Nawaz, M., Abid, G., Arya, B., Bhatti, G. A., & Farooqi, S. (2020). Understanding employee thriving: The role of workplace context, personality and individual resources. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(11–12), 1345–1362.
- Oh, H., & Jang, J. (2020). The role of team-member exchange: Restaurant servers' emotional intelligence, job performance, and tip size. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(1), 43–61.
- Okechukwu, R. N., Joe-Akunne, C. O., & Etodike, C. E. (2021). Work Resilience, Core Self-Evaluation and Organizational Creativity as Predictors of Thriving at Work among Bank Employees in Owerri Municipal. *Practicum Psychologia*, 11(1).
- Ozer, E. (2019). The impact of core self-evaluation on self-criticism. *Universal Journal of Educational Research*, 7(7), 1526–1531.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879.
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior, 33*(2), 250–275.
- Prajogo, W. (2019). The relationship among emotional exhaustion, job satisfaction, performance, and intention to leave. *Advances in Management and Applied Economics, 9*(1), 21–29.
- Raza, B., Ali, M., Ahmed, S., & Moueed, A. (2017). Impact of managerial coaching on employee performance and organizational citizenship behavior: Intervening role of thriving at work. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS), 11*(3), 790–813.
- Rodrigues, R., Butler, C. L., & Guest, D. (2019). Antecedents of protean and boundaryless career orientations: The role of core self-evaluations, perceived employability and social capital. *Journal of Vocational Behavior, 110*, 1–11.
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact of Islamic work ethics, competencies, compensation, work culture on job satisfaction and employee performance: The case of four star hotels. *European Journal of Business and Management Research, 5*(1).
- Sarkar, M., & Fletcher, D. (2014). Ordinary magic, extraordinary performance: Psychological resilience and thriving in high achievers. *Sport, Exercise, and Performance Psychology, 3*(1), 46.
- Spreitzer, G., & Porath, C. (2012). Creating sustainable performance. *Harvard Business Review, 90*(1), 92–99.

- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, 16(5), 537–549.
- Usman, M., Liu, Y., Li, H., Zhang, J., Ghani, U., & Gul, H. (2021). Enabling the engine of workplace thriving through servant leadership: The moderating role of core self-evaluations. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 582–600.
- Walumbwa, F. O., Muchiri, M. K., Misati, E., Wu, C., & Meiliani, M. (2018). Inspired to perform: A multilevel investigation of antecedents and consequences of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 249–261.
- Wan, J., Zhou, W., & Pan, K. (2020). The Mechanisms of Core Self-Evaluation and Thriving at Work on Mental Health. *The Second International Symposium on Management and Social Sciences (ISMSS 2020)*, 98–106. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/ismss-20/125947481>
- Yang, Y., Li, Z., Liang, L., & Zhang, X. (2021). Why and when paradoxical leader behavior impact employee creativity: Thriving at work and psychological safety. *Current Psychology*, 40(4), 1911–1922.
- Zaib, M. J. (2018). Impact of Ethical Leadership on Innovative Work Behavior With Mediating Role of Thriving at Work and Moderating Role of Openness to Experience. *Capital University: Bexley, OH, USA*.
- Zuo, B., Zhang, X., Wen, F., & Zhao, Y. (2020). The influence of stressful life events on depression among Chinese university students: Multiple mediating roles of fatalism and core self-evaluations. *Journal of Affective Disorders*, 260, 84–90.
- السيد أحمد الدماطي، ح. (٢٠٢٣). الدور الوسيط للقيادة الشاملة في العلاقة بين الازدهار في العمل والأداء السياقي (دراسة ميدانية على شركة العربي). *المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة*, ٥٣ (١)، ٤٤٧-٤٨٠.