

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة ميداووشن

دراسة بحثية بعنوان :

دور الرفاه التنظيمي الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك
الرقمية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب :

فيصل عبد الله العساف

ماجستير إدارة الأعمال

الرقم الجامعي (٢٥٢٠٠٠٣٦٧)

إشراف :

العام الدراسي : ٢٠٢٥ م

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

المقدمة :

شهد القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً بفعل التحول الرقمي السريع، وظهور البنوك الرقمية المرخصة التي تقدّم خدماتها عبر القنوات الإلكترونية دون فروع تقليدية، في انسجام مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تعزيز الشمول المالي والابتكار في الخدمات المالية. هذا التحول لم يغيّر فقط طبيعة الخدمات المقدّمة للعملاء، بل أعاد تشكيل بيئة العمل الداخلية، بحيث أصبح الموظفون أكثر اندماجاً في بيئة عمل رقمية مكثّفة تتسم بتدفق مستمر للمعلومات، واعتماد عالٍ على الأنظمة الإلكترونية، واتصال دائم تقريباً بمنصات العمل، بما يخلق ضغوطاً جديدة تختلف عن الضغوط التقليدية المرتبطة بالعمل المصرفي التقليدي (Oksanen et al., 2021؛ OECD, 2024).

في ظل هذا الواقع الرقمي، برز مفهوم الرفاه التنظيمي الرقمي بوصفه امتداداً لمفهوم الرفاه الوظيفي العام، مع تركيز خاص على كيفية تأثير التقنيات الرقمية وقنوات الاتصال الإلكترونية على الصحة النفسية والعاطفية والجسدية للعاملين، وتوازنهم بين العمل والحياة، وشعورهم بالسيطرة على عبء العمل ومتطلبات الاتصال الدائم (Armaou et al., 2020؛ Vanden Abeele, 2021). وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن استخدام التكنولوجيا في العمل يمكن أن يكون سلاحاً ذا حدين؛ فمن جهة يمكن أن يعزز المرونة والإنتاجية والابتكار، ومن جهة أخرى قد يرفع من مستويات الإرهاق والإنهاك والضغط النفسي إذا لم يصاحبه تصميم واعٍ لسياسات الرفاه والتنظيم الرقمي (Wells et al., 2023؛ Sun et al., 2022).

ويُعدُّ الاحتراق الوظيفي أحد أبرز المخرجات السلبية لبيئات العمل الضاغطة، وقد صنّفته منظمة الصحة العالمية ضمن الظواهر المرتبطة بسياق العمل المني، ويظهر في صورة إرهاق انفعالي وجسدي، وتبلّد أو تجرّد عاطفي، وشعور بانخفاض الإنجاز الشخصي (World Health Organization, 2022). وقد أظهرت دراسات عربية وأجنبية ارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي في القطاع المصرفي تحديداً بسبب حساسية العمل المالي، وضغط الوقت، والتعامل المستمر مع العملاء، وتعقيد الأنظمة) دويدار والبصير، ٢٠١٤؛ (Ambatipudi et al., 2024). وفي البيئة العربية، تشير بعض الدراسات إلى وجود ارتباط بين عبء العمل والرفاه التنظيمي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في القطاعات الحكومية والخدمية، مما يعزز أهمية تبني ممارسات تعزّز الرفاه في بيئة العمل (الدوسري، ٢٠٢١؛ الجنابي ومحمد، ٢٠٢١).

ومع ظهور البنوك الرقمية، تزداد أهمية دراسة العلاقة بين ممارسات الرفاه التنظيمي الرقمي وبين الاحتراق الوظيفي؛ إذ تعمل هذه البنوك أساساً من خلال منصات رقمية، وتستخدم قنوات اتصال رقمية مكثّفة مع العملاء والزلاء، ما يرفع من احتمالية التعرض لما يُعرف بالضغوط الرقمية (Technostress) والإجهاد الناجم عن الاتصال المستمر (Oksanen et al., 2021؛ Hadjri et al., 2025). وفي المقابل، بدأت

بعض المؤسسات حول العالم في تبني برامج وممارسات للرفاه الرقمي مثل سياسات تحديد أوقات الإرسال، وإدارة الإشعاعات، وبرامج الدعم النفسي الرقمي، وتعزيز ثقافة التوازن بين العمل والحياة، (ALL DIGITAL، 2023؛ منظمة الصحة العالمية، ٢٠٢٢). إلا أن الدراسات التي تتناول هذه القضايا في سياق البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية ما زالت محدودة، ولا سيما من زاوية الربط بين الرفاه التنظيمي الرقمي ومستويات الاحتراق الوظيفي لدى موظفي هذه البنوك.

من هنا تنبع الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية متخصصة تهدف إلى تحليل دور الرفاه التنظيمي الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية، من خلال قياس مستوى مكونات الرفاه التنظيمي الرقمي كما يدركها الموظفون، ومستوى الاحتراق الوظيفي لديهم، واختبار طبيعة العلاقة بينهما، ورصد ما إذا كانت هذه الممارسات تسهم في التنبؤ بمستوى الاحتراق الوظيفي. ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في سد فجوة بحثية في الأدبيات العربية المتخصصة في إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الرقمية، وأن تقدم توصيات عملية لصانعي القرار في هذه البنوك لتطوير سياسات وبرامج للرفاه التنظيمي الرقمي تعزز صحة العاملين واستدامة أدائهم.

مشكلة الدراسة :

في ضوء ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في وجود فجوة معرفية وتطبيقية حول مدى إسهام ممارسات الرفاه التنظيمي الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية، خصوصاً مع ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع في سياق التحول المصرفي الرقمي. وعليه يمكن صياغة المشكلة في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور الرفاه التنظيمي الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية؟

تساؤلات البحث :

ينطلق هذا البحث من التساؤل الرئيس الآتي: ما دور الرفاه التنظيمي الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، هي:

١. ما مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي كما يدركه موظفو البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية؟

٢. ما مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية

السعودية؟

٣. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي وأبعاد الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية تُعزى إلى بعض المتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، نوع الوظيفة)؟
٥. إلى أي مدى تسهم أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي في التنبؤ بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة :

١. قياس مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي كما يدركه موظفو البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية.
٢. قياس مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية.
٣. تحليل طبيعة العلاقة الارتباطية بين الرفاه التنظيمي الرقمي (وأبعاده) والاحتراق الوظيفي (وأبعاده) لدى موظفي البنوك الرقمية.
٤. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستويات الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية.
٥. اختبار القدرة التنبؤية لأبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي في تفسير التباين في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية.
٦. اقتراح مجموعة من التوصيات والسياسات العملية لتعزيز الرفاه التنظيمي الرقمي والحد من الاحتراق الوظيفي في البنوك الرقمية بالمملكة.

أهمية الدراسة :

1. الأهمية العلمية :

- تسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية، من خلال تناول موضوع حديث نسبياً وهو الرفاه التنظيمي الرقمي في سياق البنوك الرقمية.
- تقدّم إطاراً مفاهيمياً يربط بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي، ويمكن أن يُبنى عليه في دراسات لاحقة في قطاعات أخرى.

- تعزز الربط بين المفاهيم النفسية والتنظيمية (مثل الاحتراق الوظيفي والرفاه الوظيفي) وبين قضايا التحول الرقمي في منظمات الأعمال المعاصرة.

2. الأهمية العملية :

- تتيح لصانعي القرار في البنوك الرقمية السعودية تشخيص مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفيهم.
- تساعد في تصميم برامج وسياسات للرفاه التنظيمي الرقمي (مثل إدارة الاتصال الرقمي بعد ساعات العمل، برامج الدعم النفسي الرقمي، سياسات التوازن بين العمل والحياة).
- تسهم في الحد من الآثار السلبية للاحتراق الوظيفي على الأداء والرضا الوظيفي، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، وتحسين جودة الخدمات المصرفية الرقمية المقدمة للعملاء.

فرضيات الدراسة :

استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة، يمكن صياغة الفرضيات الآتية لاختبارها إحصائياً:

1. الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية.
2. الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي لدى موظفي البنوك الرقمية تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، نوع الوظيفة).
3. الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات أبعاد الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية نفسها.
4. الفرضية الرابعة: تسهم أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي إسهاماً ذا دلالة إحصائية في التنبؤ بمستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية.

المفاهيم والمنطلقات النظرية ومتغيرات الدراسة :

أولاً: مفهوم الرفاه التنظيمي والرفاه التنظيمي الرقمي :

1. الرفاه التنظيمي (Well-being at Work / Organizational Well-being) :

يُعدّ مفهوم الرفاه التنظيمي من المفاهيم الحديثة نسبياً في دراسات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وهو امتداد لمفهوم الرفاه الإنساني العام، لكنه يركّز على حالة الفرد داخل سياق العمل. فالرفاه التنظيمي لا يُختزل في غياب المرض أو المشكلات النفسية فحسب، بل يشمل شعور العامل بالرضا، والمعنى،

والأمان، والدعم، والإنصاف، وفرص النمو داخل المنظمة. لذلك تُعرّف الأدبيات بأنه "حالة إيجابية نسبية للعامل في مكان العمل، تتجلى في الإحساس بالرضا عن العمل، وشعور بالمعنى والتقدير، وتوازن صحي بين متطلبات العمل وموارد الفرد، بما ينعكس على صحته النفسية والجسدية وعلى مستوى أدائه". وغالبًا ما يُنظر إلى الرفاه التنظيمي من خلال أبعاد متعددة، من أبرزها:

- **البعد النفسي/العاطفي** : مثل الشعور بالطمأنينة، وانخفاض التوتر، والرضا الوظيفي، والشعور بالتقدير والإنصاف.
- **البعد الجسدي** : مثل بيئة العمل الصحية، وملاءمة ساعات العمل، وعدم التعرّض لأعباء مرهقة تفوق الطاقة البشرية بشكل متكرر.
- **البعد الاجتماعي** : مثل جودة العلاقات مع الزملاء والرؤساء، والإحساس بالانتماء للمنظمة، ودعم فريق العمل.
- **البعد المهني/التنموي** : مثل توافر فرص التدريب، والترقي، وتحقيق الذات مهنيًا، ومشاركة الموظف في صنع القرار.

وتشير بعض الدراسات العربية إلى أنّ تعزيز الرفاه الوظيفي/التنظيمي يرتبط بتحسين الأداء والالتزام التنظيمي، وتقليل السلوكيات السلبية مثل الغياب، والانسحاب الوظيفي، والاحتراق الوظيفي (الجنابي ومحمد، ٢٠٢١؛ قرني، ٢٠٢٣؛ عبد الباقي، ٢٠٢٥). وهذا ما يجعل الرفاه التنظيمي اليوم أحد محاور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، وليس مجرد نشاط رفاهي جانبي.

2. من الرفاه التنظيمي إلى "الرفاه التنظيمي الرقمي" :

مع التحول المتسارع نحو التحول الرقمي، والعمل عن بُعد، والاعتماد على منصات إلكترونية في إنجاز الأعمال والتواصل، برزت الحاجة إلى توسيع مفهوم الرفاه التنظيمي ليأخذ في الحسبان البعد الرقمي. ظهر في الأدبيات مفاهيم مثل الرفاه الرقمي (Digital Well-being) والعافية التكنولوجية، التي تشير إلى كيفية تأثير استخدام التكنولوجيا والبيئات الرقمية على صحة الأفراد ورفاههم (Vanden Abeele, 2021) ؛ قاقيش، ٢٠٢٤).

في ضوء ذلك، يمكن النظر إلى الرفاه التنظيمي الرقمي على أنه: مجموعة السياسات والممارسات والثقافة التنظيمية المرتبطة باستخدام التقنيات الرقمية في العمل، والتي تهدف إلى تعزيز صحة العاملين النفسية والجسدية والاجتماعية، وتقليل الضغوط الرقمية، وتحقيق توازن صحي بين العمل والحياة في بيئة رقمية مكثفة.

وبذلك يجمع الرفاه التنظيمي الرقمي بين بُعدين رئيسيين :

١. البعد التنظيمي : ما تضعه المنظمة من سياسات وآليات، مثل :

- تنظيم الاتصال الإلكتروني خارج ساعات العمل الرسمية (إيميل، واتساب، منصات التعاون).
- سياسات واضحة بشأن أوقات الاستجابة المتوقعة للرسائل الرقمية.
- توفير دعم تقني كافٍ يقلل من مشكلات الأنظمة والأعطال المسببة للضغط.
- تصميم عبء العمل الرقمي بطريقة واقعية، وعدم إرهاق الموظفين بكثرة الأنظمة والمهام المترتبة.

٢. البعد الرقمي الفردي : ويتعلق بطريقة تفاعل الفرد مع التكنولوجيا، مثل :

- قدراته على إدارة الوقت الرقمي، وضبط الإشعارات، والفصل بين العمل والحياة الشخصية.
- مهاراته الرقمية التي تجعله أقل عرضة للشعور بالعجز أو عدم الكفاءة.
- وعيه بالحدود الصحية لاستخدام الأجهزة والمنصات (عدم الاستغراق المفرط، أخذ فترات راحة...).

ويُستفاد من هذا الطرح لصياغة أبعاد مقترحة للرفاه التنظيمي الرقمي ، مثل :

- سياسات وضوابط الاتصال الرقمي.
 - الدعم التقني والموارد الرقمية المتاحة.
 - برامج الدعم النفسي/الصحي الرقمية (استشارات عن بعد، منصات دعم).
 - ثقافة التوازن بين العمل والحياة في ظل بيئة رقمية.
- ويُقاس هذا المفهوم كما يدركه الموظفون في البنوك الرقمية، من خلال استبانة تتضمن عبارات تصف هذه الأبعاد .

ثانيًا- مفهوم الاحتراق الوظيفي وأبعاده :

1. تعريف الاحتراق الوظيفي :

يُعتبر الاحتراق الوظيفي (Burnout) أحد أهم المخرجات السلبية لبيئات العمل الضاغطة، وقد صنّفته منظمة الصحة العالمية ضمن الظواهر المرتبطة بسياق العمل، وليس تشخيصًا طبيًا مستقلًا. ويُعرّف عادة بأنه:

حالة مزمنة من الإجهاد النفسي والإرهاك العاطفي والجسدي المرتبط بالعمل، تُفضي إلى تبدل المشاعر تجاه المستفيدين من الخدمة أو تجاه الزملاء، والشعور بتدني الإنجاز الشخصي والإنتاجية (World Health Organization, 2022).

وقد طوّرت ماسلاش وزملاؤها أحد أشهر مقاييس الاحتراق الوظيفي، وحددت له ثلاثة أبعاد رئيسية: ١. **الإرهاق الانفعالي (Emotional Exhaustion)** : شعور الموظف باستنزاف طاقته النفسية، وعدم قدرته على تحمّل المزيد من الأعباء، والإحساس بالتعب المزمن.

٢. **التبدل أو التجرد العاطفي/اللامبالاة (Depersonalization / Cynicism)** : تطور مواقف سلبية أو ساخرة تجاه العملاء أو الزملاء أو العمل نفسه، بما يعكس محاولة دفاعية من الفرد للتقليل من الضغط الانفعالي.

٣. **تدني الإحساس بالإنجاز الشخصي (Reduced Personal Accomplishment)** : شعور الموظف بأن ما يقدمه غير مجدٍ، وأنه أقل كفاءة مما ينبغي، وضعف تقديره لمستوى أدائه. تُظهر دراسات في السياق المصرفي أن الاحتراق الوظيفي يرتبط بارتفاع عبء العمل، وضيق الوقت، والتعامل المستمر مع العملاء، وتعقيد الأنظمة، والخوف من الأخطاء المالية، مما قد يؤدي إلى نية ترك العمل، وانخفاض الرضا، وتدهور جودة الخدمة (دويدار والبصير، ٢٠١٤؛ Ambatipudi et al., 2024).

2. الاحتراق الوظيفي في البيئة الرقمية والمصرفية :

- في البنوك الرقمية، يأخذ الضغط المهني أبعادًا إضافية؛ إذ يعمل الموظفون في بيئة تعتمد على:
- أنظمة معلوماتية معقدة تعمل على مدار الساعة.
 - قنوات اتصال رقمية متعددة (منصات خدمة عملاء، محادثات فورية، بريد إلكتروني، تطبيقات داخلية).
 - توقعات عالية من العملاء بسرعات استجابة لحظية تقريبًا.
- هذه البيئة قد تولّد ما يسمى بالضغط التكنولوجية (Technostress)، مثل شعور الموظف بأنه ملاحق بالإشعارات، وأن عليه الاستجابة السريعة على مدار اليوم، أو أنه يواجه أعطالاً تقنية تعرقل عمله، أو أنه مطالب بالتعامل مع برامج جديدة بشكل متكرر (Oksanen et al., 2021؛ Kutlutürk Yıkılmaz et al., 2024). هذه الضغوط إذا لم تُدار جيدًا، قد ترفع من مستويات الإرهاق الانفعالي والتبدل العاطفي وتدني الإنجاز، أي أنها تغذي الاحتراق الوظيفي.

من هنا يتضح أن العلاقة بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي ليست علاقة سطحية، بل يمكن النظر إليها على أن الرفاه التنظيمي الرقمي يمثل مجموعة من الموارد التنظيمية والرقمية التي قد تقي العاملين من الانزلاق نحو الاحتراق في بيئة عمل رقمية عالية المطالب.

ثالثاً: متغيرات الدراسة في ضوء المنطلقات النظرية :

1. المتغير المستقل: الرفاه التنظيمي الرقمي :

في هذه الدراسة، يُعدّ الرفاه التنظيمي الرقمي المتغير المستقل الرئيس، ويُنظر إليه كمنظومة من الموارد التنظيمية التي توفرها البنوك الرقمية لموظفيها، وتشمل:

• الموارد التنظيمية الرقمية:

- سياسات واضحة للاتصال الرقمي (أوقات الإرسال، حدود التواصل خارج الدوام).
- وضوح الأدوار والمسؤوليات في الأنظمة الرقمية.
- دعم إداري في مواجهة الأعباء الرقمية الزائدة.

• الموارد التقنية:

- أنظمة عمل مستقرة وسهلة الاستخدام.
- دعم فني متاح يقلّل من إحباط الموظف بسبب الأعطال المتكررة.

• الموارد النفسية/الاجتماعية الرقمية:

- برامج دعم نفسي (أونلاين).
 - ثقافة تنظيمية تشجع على التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، وتراعي عدم تحميل الموظفين مهامًا رقمية متراكمة بشكل مستمر.
- وسيقاس هذا المتغير إجرائيًا من خلال درجات أفراد العينة على مقياس الرفاه التنظيمي الرقمي الذي يتضمن أبعادًا فرعية تعكس هذه الجوانب.

2. المتغير التابع: الاحتراق الوظيفي :

أما الاحتراق الوظيفي فهو المتغير التابع، ويُعرّف إجرائيًا في الدراسة بأنه: الدرجة الكلية والفرعية التي يحصل عليها الموظف على مقياس الاحتراق الوظيفي (بأبعاده الثلاثة: الإرهاق الانفعالي، التبلد العاطفي، تدني الإحساس بالإنجاز الشخصي). وستتم دراسة العلاقة بين أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي من جهة، وأبعاد الاحتراق الوظيفي من جهة أخرى، لمعرفة أي أبعاد الرفاه الرقمي أكثر قدرة على تخفيف أي أبعاد الاحتراق.

3. المتغيرات الديموغرافية (المستقلة الضابطة) :

تُعد بعض الخصائص الشخصية والمهنية للعاملين متغيرات ضابطة أو مستقلة ثانوية، مثل:

- الجنس،
- الفئة العمرية،
- عدد سنوات الخبرة،
- نوع الوظيفة (تشغيلية، تقنية، إدارية، خدمة عملاء)،
- نمط العمل (حضورى، عن بُعد، هجين).

وستُستخدم هذه المتغيرات لدراسة الفروق في مستويات الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي بين الفئات المختلفة، مما يساعد على فهم أعمق للفئات الأكثر عرضة للخطر، أو الفئات التي تستفيد أكثر من ممارسات الرفاه الرقمي.

رابعاً: المنطلقات / الأطر النظرية الحاكمة للدراسة :

1. نموذج طلبات وموارد العمل (Job Demands–Resources Model – JD-R) :

يُعتبر نموذج طلبات وموارد العمل من أكثر النماذج استخدامًا في تفسير الاحتراق الوظيفي. يفترض هذا النموذج أن بيئة العمل تتكون من:

- **طلبات عمل (Job Demands)** : وهي المتطلبات الجسدية أو النفسية أو التنظيمية التي تستنزف طاقة الفرد (مثل عبء العمل العالي، الضغط الزمني، التعقيد التقني، الضغوط الرقمية).
- **موارد عمل (Job Resources)** : وهي الجوانب الإيجابية للعمل التي تساعد الفرد على تحقيق أهدافه، وتقليل الطلبات، وتحفيز النمو (مثل الدعم الاجتماعي، وضوح الدور، الاستقلالية، برامج الرفاه، الدعم التقني).

بحسب هذا النموذج، فإن مستوى الاحتراق الوظيفي يتزايد عندما تكون الطلبات عالية والموارد منخفضة، والعكس بالعكس.

في ضوء النموذج، يمكن النظر إلى الرفاه التنظيمي الرقمي باعتباره حزمة من الموارد التنظيمية والرقمية (سياسات، دعم، برامج، ثقافة) تساعد على التخفيف من الطلبات الرقمية العالية في البنوك الرقمية (سرعة الاستجابة، تعدد الأنظمة، كثرة الإشعارات)، وبذلك تساهم في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي. أي أن الدراسة الحالية تنطلق – ضمنياً – من فرضية أن تعزيز الموارد الرقمية (الرفاه التنظيمي الرقمي) يمكن أن يخفف من تأثير الطلبات الرقمية على الاحتراق.

2. نظرية حفظ الموارد (Conservation of Resources – COR) :

تفترض نظرية حفظ الموارد أن الأفراد يسعون إلى اكتساب الموارد والمحافظة عليها، وأن التهديد بفقدان الموارد أو فقدانها فعلاً أو العجز عن اكتسابها يُعدّ المصدر الرئيس للضغط النفسي. تشمل الموارد: الوقت، الطاقة، الصحة، المكانة، الدعم الاجتماعي، الكفاءة الذاتية، وغيرها.

في بيئة البنوك الرقمية، يمكن النظر إلى الضغوط الرقمية (Technostress) على أنها تهديد دائم لموارد الفرد (وقته، طاقته، توازنه، صورته الذاتية المهنية)، بينما يمثل الرفاه التنظيمي الرقمي آلية تنظيمية لمساعدة الأفراد على حماية هذه الموارد من الاستنزاف (مثل تنظيم أوقات الاتصال، وتقديم دعم تقني ونفسي، وتحديد حدود واضحة بين العمل والحياة). إذا نجحت المنظمة في توفير هذه الموارد، تقل احتمالية الدخول في دائرة «خسارة الموارد» التي تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي؛ وبذلك تشكّل النظرية إطاراً لفهم كيف أن غياب الرفاه الرقمي يسهّل استنزاف الموارد وظهور الاحتراق.

3. نموذج الضغوط التكنولوجية :

قدّم باحثون في مجال نظم المعلومات نماذج تفسّر ما يسمى الضغوط التكنولوجية، وميّزوا بين ما يسمى مصادر الضغوط التكنولوجية مثل:

- الحمل الزائد بالمعلومات،
- التعقيد التقني،
- الغموض التقني،
- فرط الاتصال الرقمي،
- التحديث المستمر للتقنيات.

وبين الكوابح أو المخفّفات مثل: الدعم التقني، والتدريب، ومشاركة المستخدمين في تصميم الأنظمة، وسياسات استخدام التكنولوجيا.

يمكن إدماج هذا النموذج داخل إطار الدراسة الحالية؛ إذ يُنظر إلى الرفاه التنظيمي الرقمي على أنه أحد أهم مخفّفات الضغوط التكنولوجية: فكلما وفرت البنوك الرقمية سياسات وضوابط ومصادر دعم تقلل من الضغوط التكنولوجية، انخفض احتمال تحوّل هذه الضغوط إلى احتراق وظيفي.

خامساً: الربط بين المفاهيم والمتغيرات في الدراسة الحالية :

في ضوء ما سبق، يمكن تلخيص منطلق الدراسة الحالية على النحو الآتي:

- البنوك الرقمية تعمل في بيئة ذات طلبات رقمية عالية (نموذج JD-R).

- هذه الطلبات قد تُترجم إلى ضغوط تكنولوجية تهدّد موارد الموظفين (نموذج + Technostress (COR).
- وجود ممارسات قوية للرفاه التنظيمي الرقمي (موارد تنظيمية ورقمية) يمكن الموظفين من حفظ مواردهم النفسية والجسدية والمهنية.
- كلما كان مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي أعلى، تقلّ احتمالية استنزاف الموارد، ومن ثمّ تنخفض مستويات الاحتراق الوظيفي.
- تُختبر هذه الفكرة من خلال علاقة ارتباطية وتنبؤية بين أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي (المتغير المستقل) وأبعاد الاحتراق الوظيفي (المتغير التابع)، مع فحص تأثير بعض الخصائص الديموغرافية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها :

- منهج الدراسة : تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ذي الطابع الارتباطي؛ لملاءمته لأهداف قياس المتغيرات كما تُدرّك من قبل الباحثين، وتحليل العلاقات بينها واختبار الفرضيات.
- مجتمع الدراسة : يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع موظفي البنوك الرقمية المرخصة في المملكة العربية السعودية خلال العام (٢٠٢٥ م)، ممن يمارسون أعمالهم في المقرات الرئيسة أو عبر العمل عن بُعد أو في المراكز التشغيلية التابعة لهذه البنوك.
- عينة الدراسة : سيتم اختيار عينة من موظفي هذه البنوك باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية (إن أمكن)، أو العينة العشوائية البسيطة، بما يضمن تمثيل فئات مختلفة من حيث الجنس، العمر، الخبرة، ونوع الوظيفة، وبحجم كافٍ لإجراء التحليلات الإحصائية (ارتباط، فروق، انحدار).

• أدوات الدراسة :

- استبانة لقياس أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي.
- استبانة/مقياس لقياس أبعاد الاحتراق الوظيفي. وسيتم التحقق من صدق الأدوات (صدق المحتوى، الصدق البنائي) وثباتها (على سبيل المثال باستخدام معامل كرونباخ ألفا).
- الأساليب الإحصائية : سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة مثل: المتوسطات والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط (بيرسون)، اختبار (ت)، تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، وتحليل الانحدار المتعدد، باستخدام أحد برامج التحليل الإحصائي المناسبة.

ثامناً: حدود الدراسة :

١. الحدود البشرية: تقتصر على موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية دون غيرهم من موظفي البنوك التقليدية أو القطاعات الأخرى.
٢. الحدود المكانية: تُجرى الدراسة في إطار البنوك الرقمية المرخصة والعاملة داخل المملكة العربية السعودية.
٣. الحدود الزمنية: تُطبّق أدوات الدراسة خلال العام الجامعي/المالي (٢٠٢٥ م)، وبالتالي تُفسّر النتائج في ضوء الظروف السائدة خلال هذه الفترة.
٤. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على متغيرين رئيسيين هما: الرفاه التنظيمي الرقمي بوصفه متغيراً مستقلاً، والاحتراق الوظيفي بوصفه متغيراً تابعاً، إلى جانب بعض المتغيرات الديموغرافية.

خطة / تقسيم الدراسة :

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ويتضمن: المقدمة، مشكلة الدراسة، أسئلتها، أهدافها، أهميتها، فرضياتها، المفاهيم والمنطلقات النظرية ومتغيرات الدراسة، منهجية الدراسة وإجراءاتها، حدودها، وخطة بنائها.
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة .
- أولاً: الإطار النظري للرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي ويشمل: المفاهيم والنماذج النظرية للرفاه التنظيمي والرفاه الرقمي، مفهوم الاحتراق الوظيفي وأسبابه وآثاره، والنظريات التفسيرية ذات الصلة.
- ثانياً: الدراسات العربية والأجنبية وأوجه التشابه والاختلاف والفجوة البحثية
- الفصل الثالث : المنهجية والإجراءات والتحليل الإحصائي ويشتمل على: منهج الدراسة، مجتمعها وعينتها، أدواتها، إجراءات تطبيقها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، ثم عرض النتائج الإحصائية.
- الفصل الرابع : مناقشة النتائج والتوصيات ويتضمن: مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، واستخلاص الاستنتاجات، وتقديم التوصيات العملية والاقتراحات للبحوث المستقبلية.

الفصل الثاني : الإطار النظري .. والدراسات السابقة

أولاً - الإطار النظري للرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي :

تمهيد :

أدى التحول الرقمي في منظمات الأعمال إلى إعادة تشكيل بيئة العمل الحديثة بصورة لم تعد فيها التكنولوجيا مجرد أداة مساندة، بل أصبحت مكونًا بنيويًا في إنجاز الأعمال، وإدارة التواصل، وتدفق المعلومات، ومتابعة الأداء، وتقديم الخدمات. وفي هذا السياق، لم يعد الاهتمام بصحة العاملين النفسية والمهنية أمرًا ثانويًا، بل أصبح عنصرًا أساسيًا في كفاءة المنظمة واستدامة أدائها، لأن بيئة العمل الرقمية المكثفة قد تولّد في الوقت نفسه فرصًا للتحسين والمرونة، ومصادر جديدة للضغط والإرهاق إذا لم تُدار تنظيميًا بصورة رشيدة. وقد أكدت الأدبيات العربية الحديثة أن رفاه العاملين داخل المنظمة يرتبط بجودة المناخ التنظيمي، وعدالة المعاملة، ووضوح الإجراءات، وتوافر الدعم، بما يجعل الرفاه التنظيمي أحد المداخل المهمة للحفاظ على الموارد البشرية ورفع كفاءتها (الجنابي ومحمد، ٢٠٢١؛ قرني، ٢٠٢٣).

وتزداد أهمية هذا الموضوع في البيئات التي تعتمد اعتمادًا كبيرًا على التقنية، لأن العامل لا يواجه فقط متطلبات العمل التقليدية، بل يواجه أيضًا متطلبات رقمية تتعلق بسرعة الاستجابة، وتعدد المنصات، والاتصال الدائم، وتدقق الإشعارات، وكثافة البيانات. ومن هنا ظهر الاهتمام بمفاهيم مثل العافية التكنولوجية والرفاه الرقمي بوصفها امتدادًا معاصرًا لمفهوم الرفاه في العمل، مع تركيز خاص على أثر التكنولوجيا في التوازن النفسي والمهني للعاملين. وقد بينت دراسة قاقيش (٢٠٢٤) في البيئة العربية وجود علاقة عكسية دالة بين العافية التكنولوجية والاحتراق الوظيفي، بما يعزز أهمية إدراج البعد الرقمي ضمن تحليلات الرفاه التنظيمي في المؤسسات الحديثة (قاقيش، ٢٠٢٤).

وفي المقابل، يمثل الاحتراق الوظيفي أحد أبرز النتائج السلبية لبيئات العمل الضاغطة، وهو لا يرتبط فقط بعبء العمل المرتفع، بل أيضًا بضعف الموارد التنظيمية، وغموض الأدوار، والضغط النفسية المتراكمة، وعدم التوازن بين الحياة والعمل. وقد أظهرت دراسات عربية أن تحسين جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بالعوامل النفسية والتنظيمية يسهمان في الحد من الاحتراق الوظيفي، سواء في مؤسسات تعليمية أو خدمية أو إدارية، وهو ما يجعل بحث العلاقة بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي في البنوك الرقمية موضوعًا ذا وجهة علمية وتطبيقية واضحة (الهدّاب، ٢٠٢٠؛ ثابت، ٢٠٢٥؛ المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، ٢٠٢٢).

المبحث الأول: الرفاه التنظيمي والرفاه التنظيمي الرقمي

1. مفهوم الرفاه التنظيمي :

يشير الرفاه التنظيمي إلى الحالة الإيجابية التي يعيشها العامل داخل المنظمة نتيجة توافر بيئة عمل تدعم الاستقرار النفسي والمهني، وتعزز الإحساس بالإنصاف والتقدير والاحترام والانتماء، وتمكّنه من أداء عمله بكفاءة دون استنزاف مفرط لقدراته. ولا يقتصر هذا المفهوم على الرضا الوظيفي فحسب، بل يتسع ليشمل نوعية العلاقات داخل العمل، وعدالة الإجراءات، ووضوح الأدوار، وجودة القيادة، وإمكانية التطور المهني، والتوازن بين متطلبات الوظيفة واحتياجات الفرد. وقد أوضحت الأدبيات العربية أن الرفاهية التنظيمية تمثل أحد الأسس التي تركز عليها المنظمات للحفاظ على مواردها البشرية، وأنها ترتبط بإدراك العاملين للعدالة والدعم وحماية الحقوق، بما ينعكس في النهاية على الأداء المؤسسي والاستراتيجي (الجنابي ومحمد، ٢٠٢١).

ومن المنظور التطبيقي، يمكن النظر إلى الرفاه التنظيمي على أنه بناء متعدد الأبعاد، يضم بعداً نفسياً يتمثل في الراحة والطمأنينة وانخفاض التوتر، وبعداً اجتماعياً يتعلق بجودة العلاقات والدعم، وبعداً مهنيًا يرتبط بفرص النمو والتقدير والتمكين، وبعداً بيئياً أو تنظيمياً يشمل ظروف العمل والعدالة والإجراءات. ولهذا السبب ارتبط هذا المفهوم في عدد من الدراسات العربية بمفاهيم قريبة مثل جودة الحياة الوظيفية والرفاه الوظيفي، بوصفها جميعاً تعكس محاولة المنظمات بناء بيئة عمل صحية تحفظ للعامل كرامته وقدرته على الاستمرار والإنتاج (قرني، ٢٠٢٣؛ الهدّاب، ٢٠٢٠).

2. من الرفاه التنظيمي إلى الرفاه الرقمي :

أدى التوسع في استخدام التقنيات الرقمية إلى بروز بُعد جديد للرفاه في العمل، يتمثل في كيفية تأثير التكنولوجيا في خبرة العامل اليومية. فالتقنيات الرقمية قد تمنح مرونة أعلى وسرعة أفضل وكفاءة أكبر، لكنها قد تتحول أيضاً إلى مصدر ضغط إذا أصبحت سبباً للمقاطعات المستمرة، أو امتداد العمل إلى خارج أوقاته، أو كثافة الحمل المعلوماتي، أو التعقيد التقني. ومن هنا ظهر مفهوم الرفاه الرقمي باعتباره حالة توازن ديناميكية بين الاتصال بالتكنولوجيا والاستفادة منها من جهة، والقدرة على عدم الانغماس المفرط فيها من جهة أخرى. ويُعد هذا المفهوم أكثر حداثة في الأدبيات، ولذلك غالباً ما يُوصَل جزئياً عبر المراجع الأجنبية المؤسسة له (Vanden Abeele, 2021).

وفي الأدبيات العربية، برز مفهوم العافية التكنولوجية بوصفه أقرب المقابلات التطبيقية لفكرة الرفاه الرقمي، حيث يعكس مدى قدرة الفرد على استخدام التكنولوجيا بصورة صحية ومتوازنة دون أن تتحول إلى سبب للإرهاك أو الاختلال النفسي والمهني. وقد أظهرت دراسة قاقيش (٢٠٢٤) أن انخفاض

العافية التكنولوجية يرتبط بارتفاع الاحتراق الوظيفي لدى العاملين، وهو ما يؤكد أن البيئة الرقمية ليست محايدة من الناحية النفسية، بل تؤثر في رفاه الموظف بحسب نمط استخدامها والسياسات التنظيمية المحيطة بها (قاقيش، ٢٠٢٤).

3. مفهوم الرفاه التنظيمي الرقمي :

يمكن تعريف الرفاه التنظيمي الرقمي في ضوء ما سبق بأنه :

منظومة السياسات والممارسات والموارد التنظيمية المرتبطة باستخدام التكنولوجيا في العمل، والتي تهدف إلى تعزيز الصحة النفسية والمهنية للعاملين، والحد من الضغوط الرقمية، وتحقيق توازن صحي بين متطلبات الأداء الرقمي والحياة الشخصية.

وبهذا المعنى، فإن الرفاه التنظيمي الرقمي لا يقتصر على راحة الفرد مع الأجهزة والبرامج، بل يشمل ما تفعله المنظمة نفسها لتنظيم هذه البيئة الرقمية. فمن صور ذلك: وضع ضوابط للتواصل الإلكتروني خارج ساعات العمل، وتوفير دعم فني كفاء، وتخفيف تعقيد الأنظمة، وتدريب العاملين عليها، وتقديم برامج دعم نفسي وتوعوي في بيئات العمل، وتعزيز ثقافة التوازن بين العمل والحياة. وقد أشارت الأدلة الإرشادية السعودية المتعلقة بالصحة النفسية في بيئات العمل إلى أهمية تصميم سياسات وبرامج داعمة للصحة النفسية والرفاهية والإنتاجية داخل المؤسسات، بما يجعل هذا التصور مناسباً جداً لتأصيل مفهوم الرفاه التنظيمي الرقمي في السياق السعودي (الهيئة العامة للصحة العامة، ٢٠٢٤ تقريباً؛ المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، ٢٠٢٢).

4. أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي :

يمكن تفكيك الرفاه التنظيمي الرقمي في هذه الدراسة إلى عدد من الأبعاد الرئيسة :

أولاً: سياسات الاتصال الرقمي : ويقصد بها مدى وضوح القواعد المنظمة للتواصل الإلكتروني في العمل، مثل أوقات الاستجابة، وحدود التواصل خارج الدوام، وعدم افتراض التوفر الدائم للعامل. وهذا البعد مهم لأن الغموض في الاتصال الرقمي يزيد من الضغط، بينما يخففه التنظيم الواضح والمتوازن (قاقيش، ٢٠٢٤؛ Vanden Abeele, 2021).

ثانياً: الدعم التقني وجودة الأنظمة : ويشمل سهولة استخدام الأنظمة، واستقرارها، وتوفير الدعم الفني، والتدريب على التعامل معها. فكلما كانت الأنظمة أكثر ملاءمة ودعمها أفضل، قلّ الشعور بالتعقيد والإرباك والضغط الناجم عن التكنولوجيا (الهيئة العامة للصحة العامة، ٢٠٢٤ تقريباً؛ Tarafdar et al).

ثالثاً: التوازن الرقمي بين العمل والحياة : وهو قدرة الموظف على ممارسة عمله عبر الوسائط الرقمية دون أن يبتلع العمل حياته الخاصة أو يفرض اتصالاً دائماً يعيق الراحة النفسية. وقد أكدت الأدلة العربية

والسعودية الخاصة بالصحة النفسية في بيئات العمل أهمية وضع حدود مناسبة وتفويض المهام وتعزيز الرعاية الذاتية للحد من الضغط النفسي (المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، ٢٠٢٢؛ توهون، ٢٠٢٢). رابعاً: الدعم النفسي والتنظيمي في البيئة الرقمية : ويتمثل في توافر برامج التوعية والمساندة، وتدريب القادة على ملاحظة مؤشرات الضغط النفسي، وتوفير قنوات للدعم أو الإحالة للمساعدة، وإشراك الموظفين في تحسين بيئة العمل الرقمية. وهذا البعد يتفق مع التوجه السعودي الرسمي الداعي إلى إدماج الصحة النفسية في سياسات بيئات العمل (المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، ٢٠٢٢؛ الهيئة العامة للصحة العامة، ٢٠٢٤ تقريباً).

جدول (١): الأبعاد المقترحة للرفاه التنظيمي الرقمي

البعد	المقصود به	أمثلة تطبيقية
سياسات الاتصال الرقمي	تنظيم الرسائل والتوقعات وحدود الاستجابة	عدم إلزام الموظف بالرد خارج الدوام
الدعم التقني	سهولة الأنظمة وسرعة المساندة الفنية	تدريب، مركز دعم، تحديثات مستقرة
التوازن بين العمل والحياة	الحد من تداخل المجالين بسبب التقنية	خفض الإشعارات بعد ساعات العمل
الدعم النفسي والتنظيمي	المساندة والتوعية والوقاية	جلسات توعوية، آليات مساعدة، متابعة القادة

المبحث الثاني: الاحتراق الوظيفي

١. مفهوم الاحتراق الوظيفي:

الاحتراق الوظيفي هو حالة من الاستنزاف النفسي والانفعالي والمهني تنتج عن التعرض المزمن لضغوط العمل دون إدارة فعالة لها، ويظهر عادة في صورة تعب عاطفي، وتبلد أو لا مبالاة تجاه العمل أو المتعاملين، وشعور بانخفاض الكفاءة أو الإنجاز المهني. ورغم أن هذا المفهوم تأصل عالمياً في أدبيات علم النفس التنظيمي، فإن الدراسات العربية توسعت في توظيفه داخل بيئات العمل التعليمية والخدمية والإدارية، وربطته بمتغيرات مثل جودة الحياة الوظيفية، والضغوط المهنية، والقيادة، والمناخ التنظيمي (الهدّاب، ٢٠٢٠؛ قاقيش، ٢٠٢٤).

وفي السياق التطبيقي، لا يُفهم الاحتراق الوظيفي بوصفه مشكلة فردية صرفة، بل باعتباره نتيجة لاختلال العلاقة بين متطلبات العمل والموارد المتاحة للعامل. ولهذا فإن معالجته لا تقتصر على التوعية الفردية أو مهارات التكيف، بل تمتد إلى تصميم الوظيفة، وسياسات الدعم، وعبء العمل، وجودة القيادة، وطبيعة بيئة العمل. وهذا الفهم يتوافق مع الأدلة العربية والإرشادية التي تنظر إلى الصحة النفسية المهنية بوصفها مسؤولية تنظيمية مشتركة، لا شأنًا شخصيًا منفصلاً عن إدارة المؤسسة (الهيئة العامة للصحة العامة، ٢٠٢٤ تقريبًا؛ المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، ٢٠٢٢).

2. أبعاد الاحتراق الوظيفي :

يتكون الاحتراق الوظيفي عادة من ثلاثة أبعاد رئيسية:

- **الإرهاق الانفعالي :** وهو شعور الموظف بأن طاقته النفسية والعاطفية قد استنزفت، وأنه يواجه صعوبة في الاستمرار بنفس الفاعلية والحماس.
- **التبؤد العاطفي أو السلبيية تجاه العمل :** ويعني تكوّن مسافة نفسية بين الفرد وعمله أو المتعاملين معه، وقد يظهر في صورة برود أو لا مبالة أو تهكم.
- **انخفاض الشعور بالإنجاز أو الفاعلية المهنية :** ويظهر عندما يشعر الموظف أن أدائه لم يعد مجديًا أو أنه أقل كفاءة من المطلوب.

وقد استخدمت الأدبيات العربية هذه الأبعاد بدرجات متفاوتة في قياس الاحتراق الوظيفي، كما ربطتها بدراسات جودة الحياة الوظيفية والعافية التكنولوجية والضغوط المهنية (الهّداب، ٢٠٢٠؛ قاقيش، ٢٠٢٤).

3. أسباب الاحتراق الوظيفي :

تشير الأدبيات العربية إلى أن الاحتراق الوظيفي يرتبط بجملة من العوامل، من أهمها: عبء العمل المرتفع، ضعف العدالة التنظيمية، محدودية المشاركة في القرار، غموض الدور، نقص التقدير، وغياب التوازن بين الحياة والعمل. وفي البيئات الرقمية تضاف إلى ذلك أسباب أكثر تخصصًا، مثل فرط الاتصال، وتعدد المهام الرقمية، والتعرض المستمر للإشعارات، والحاجة إلى الاستجابة اللحظية، والتعقيد التقني، وعدم استقرار الأنظمة. وقد بينت الدراسات العربية المتعلقة بالعافية التكنولوجية وجود صلة واضحة بين نمط التعامل مع التكنولوجيا وبين مستوى الاحتراق الوظيفي، بما يدعم افتراض أن البعد الرقمي أصبح جزءًا أصيلًا من تفسير الاحتراق في المؤسسات المعاصرة (قاقيش، ٢٠٢٤؛ الهّداب، ٢٠٢٠).

4. آثار الاحتراق الوظيفي :

يترتب على الاحتراق الوظيفي عدد من الآثار السلبيية على الفرد والمنظمة، منها انخفاض الرضا الوظيفي، وتراجع الدافعية، وضعف الالتزام التنظيمي، وزيادة نية ترك العمل، وتراجع جودة الأداء

والخدمة. وفي بيئات الأعمال الخدمية والرقمية تصبح هذه الآثار أكثر خطورة، لأن أي انخفاض في يقظة العامل أو توازنه النفسي قد ينعكس مباشرة على جودة التفاعل وسرعة الإنجاز ودقة القرارات. ولهذا تؤكد الأدلة الإرشادية السعودية أن الاهتمام بالصحة النفسية في بيئات العمل ليس فقط لحماية الموظف، بل أيضاً لدعم الإنتاجية والرفاهية والاستقرار المؤسسي (الهيئة العامة للصحة العامة، ٢٠٢٤ تقريباً؛ المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية، ٢٠٢٢).

المبحث الثالث: النظريات التفسيرية ذات الصلة

1. نموذج متطلبات العمل وموارده (JD-R) :

يعد نموذج متطلبات العمل وموارده من أكثر النماذج ملائمة لتفسير الاحتراق الوظيفي في هذه الدراسة. ويفترض النموذج أن بيئة العمل تتكون من متطلبات تستنزف طاقة العامل، وموارد تساعد على التكيف والإنجاز والنمو. وعندما ترتفع المتطلبات مع ضعف الموارد، يزداد احتمال الإنهاك والاحتراق؛ أما عندما تتوافر الموارد المناسبة فإنها تخفف أثر الضغط وتعزز الاستمرار والفاعلية (Bakker & Demerouti, 2007).

وفي ضوء هذا النموذج، يمكن تفسير الرفاه التنظيمي الرقمي بوصفه حزمة من الموارد التنظيمية والرقمية، مثل الدعم الفني، وضبط الاتصال، والتوازن بين العمل والحياة، والدعم النفسي. أما الاحتراق الوظيفي فيمثل إحدى النتائج المحتملة لارتفاع المتطلبات الرقمية، كثافة المهام والرسائل وتعدد المنصات وسرعة الاستجابة. ومن ثم فإن النموذج يوفر أساساً نظرياً مباشراً لافتراض أن ارتفاع الرفاه التنظيمي الرقمي يرتبط بانخفاض الاحتراق الوظيفي.

2. نظرية حفظ الموارد (COR) :

تفترض نظرية حفظ الموارد أن الأفراد يسعون إلى المحافظة على مواردهم النفسية والجسدية والاجتماعية والمهنية، وأن الضغط يظهر عندما تكون هذه الموارد مهددة أو مستنزفة أو غير قابلة للتجديد. وفي بيئة العمل الرقمية، قد تتعرض موارد الفرد للاستنزاف بسبب الوقت الممتد، والانتباه المتقطع، والحمل المعلوماتي، والإرهاق المعرفي. وعليه فإن السياسات التنظيمية التي تحمي وقت الموظف وطاقته النفسية وتوفر له دعماً تقنياً وتنظيماً، يمكن فهمها على أنها أدوات لحفظ الموارد والوقاية من الاحتراق (Hobfoll؛ الأدلة السعودية للصحة النفسية في بيئات العمل).

3. نموذج الضغوط التكنولوجية (Technostress) :

يستخدم هذا النموذج لتفسير الكيفية التي تتحول بها التكنولوجيا من أداة تمكين إلى مصدر ضغط. وتشمل مصادر الضغوط التكنولوجية: الحمل الزائد التقني، التداخل بين العمل والحياة بسبب

التقنية، تعقيد الأنظمة، التحديث المستمر، والإحساس بعدم القدرة على مواكبة المتطلبات الرقمية. وفي المقابل، تتمثل المخففات في التدريب، والدعم الفني، ووضوح السياسات، وتحسين تصميم الأنظمة. وهذا النموذج وثيق الصلة بالدراسة الحالية، لأنه يفسر لماذا يعد الرفاه التنظيمي الرقمي مهمًا في البنوك الرقمية تحديدًا؛ فهو يعمل بوصفه آلية تنظيمية لتقليل مولدات الضغوط التكنولوجية والحد من تحولها إلى احتراق وظيفي (Tarafdar et al.; قاقيش، ٢٠٢٤).

المبحث الرابع: العلاقة النظرية بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي

في ضوء ما سبق، يمكن القول إن العلاقة بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي هي علاقة عكسية من الناحية النظرية. فكلما استطاعت المنظمة أن تضبط بيئتها الرقمية وأن توفر دعماً فنياً وتنظيمياً ونفسياً مناسباً، وتحمي التوازن بين العمل والحياة، خفّ تأثير الضغوط الرقمية على العاملين، وانخفض احتمال تعرضهم للإرهاق والتبّد العاطفي وتراجع الفاعلية المهنية. أما إذا غابت هذه الموارد، فإن التكنولوجيا نفسها قد تتحول إلى قناة لاستنزاف الموارد النفسية والمهنية، بما يمهّد للاحتراق الوظيفي. وقد دعمت الدراسات العربية في مجال جودة الحياة الوظيفية والعافية التكنولوجية هذا الاتجاه التفسيري، إذ بينت أن تحسن ظروف العمل والرفاه والعافية التقنية يرتبط بانخفاض مستويات الاحتراق الوظيفي (الهدّاب، ٢٠٢٠؛ قاقيش، ٢٠٢٤).

شكل تصوري نصي :

الرفاه التنظيمي الرقمي

(سياسات الاتصال الرقمي + الدعم التقني + التوازن بين العمل والحياة + الدعم النفسي والتنظيمي)



الحد من الضغوط الرقمية واستنزاف الموارد



انخفاض الاحتراق الوظيفي

(الإرهاق الانفعالي + التبّد العاطفي + انخفاض الفاعلية المهنية)

يتضح مما سبق أن الرفاه التنظيمي الرقمي يمثل تطويراً معاصراً لمفهوم الرفاه التنظيمي في ضوء التحول الرقمي، وأن الاحتراق الوظيفي لم يعد يُفسّر فقط من خلال الضغوط التقليدية، بل أيضاً من خلال طبيعة البيئة التقنية المحيطة بالعامل. كما يظهر أن المراجع العربية، خصوصاً في موضوع الرفاهية التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية والعافية التكنولوجية والصحة النفسية في بيئات العمل، توفر أساساً جيداً لبناء هذا الإطار النظري، مع الاستفادة المحدودة من المراجع الأجنبية في تأصيل النماذج الحديثة.

ثانيا - الدراسات السابقة :

أولاً: الدراسات العربية :

الدراسة الأولى : دراسة أحمد حسام قرني (2023) بعنوان: "تعزيز مقومات الرفاه الوظيفي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات: دراسة حالة البنك الأهلي المصري" ، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر مقومات الرفاه الوظيفي (بيئة العمل الصحية، الأمان الوظيفي، التقدير والتحفيز، التدريب والتطوير) في البنك الأهلي المصري، وقياس مستوى الميزة التنافسية التي يتمتع بها البنك، ثم تحليل علاقة التأثير بين أبعاد الرفاه الوظيفي ومستوى الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة وزّعت على عينة مكوّنة من ٢٠٠ موظف في الفرع الرئيسي للبنك بشارع شريف في القاهرة، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. توصلت النتائج إلى ارتفاع مستوى الرفاه الوظيفي المدرك لدى العاملين، وارتفاع مستوى الميزة التنافسية للبنك، كما أظهرت وجود تأثير طردي دال إحصائياً لكل بُعد من أبعاد الرفاه الوظيفي في تعزيز الميزة التنافسية؛ أي كلما تحسنت بيئة العمل الصحية والأمان الوظيفي ونظم التقدير والتدريب زادت قوة الميزة التنافسية للبنك. وأوصت الدراسة بزيادة مقومات الرفاه الوظيفي، ورفع الحوافز والمكافآت، ووضع آليات واضحة للترقيات، ووضع خطط استراتيجية دورية لقياس مستويات الرفاه الوظيفي والميزة التنافسية في المصارف .

الدراسة الثانية : دراسة عبد الباقي عبدالمحسن محمد ثابت (2025) بعنوان: "دور جودة الحياة الوظيفية في الحدّ من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأهلية بمحافظة الجديدة" ، هدفت الدراسة إلى تحديد دور جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (فرص الترقّي الوظيفي، عدالة الحوافز المادية والمعنوية، عدالة الرواتب، أسلوب الإشراف، بيئة العمل الإيجابية، العلاقات الاجتماعية) في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي بأبعاده (الإجهاد الانفعالي، تبلّد المشاعر، تدني الإنجاز) لدى العاملين في الجامعات الأهلية بمحافظة الجديدة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت أسلوب الحصر الشامل لجميع العاملين في الجامعات الأهلية الأربع بالمحافظة (١٣٨ مفردة)، واستُخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. توصلت النتائج إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في تلك الجامعات متوسط، ومستوى الاحتراق الوظيفي منخفض، مع وجود دور دال إحصائياً لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة في الحد من الاحتراق الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة في تقييم الجودة والاحتراق وفقاً للجنس ومدة الخدمة والمسعى الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني جودة الحياة الوظيفية كثقافة تنظيمية، وتحسين نظام الأجور بما يتلاءم مع الوضع الاقتصادي للموظفين، لما لذلك من أثر في خفض الاحتراق الوظيفي وتعزيز رفاههم .

الدراسة الثالثة : دراسة واقع جودة الحياة الوظيفية بمكتبات جامعة الإسكندرية (سنة منشورة في المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات) بعنوان: "واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية". استهدفت هذه الدراسة تحليل واقع جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في مكتبات جامعة الإسكندرية، وقياس العلاقة الثنائية بين جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي باعتبارهما من المتغيرات الحديثة في أدبيات السلوك التنظيمي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة طبقت على عينة من العاملين بأقسام المكتبات التي تتطلب تفاعلاً مباشراً مع الجمهور، وتم تحليل البيانات إحصائياً لاختبار مستوى كل من جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، وطبيعة العلاقة بينهما، وإمكانية التنبؤ بالاحتراق الوظيفي من خلال أبعاد جودة الحياة الوظيفية. أظهرت النتائج أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين كان في حدود المستوى المتوسط، بينما كان مستوى الاحتراق الوظيفي منخفضاً، مع وجود علاقة سالبة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) بين المجموع الكلي لجودة الحياة الوظيفية والمجموع الكلي للاحتراق الوظيفي؛ أي أن ارتفاع جودة الحياة يقترن بانخفاض مظاهر الاحتراق. كما بينت النتائج أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تمتلك قدرة تفسيرية دالة في التنبؤ بمستوى الاحتراق الوظيفي. وأوصت الدراسة بوضع استراتيجية لتحسين بيئة العمل، ومعالجة أوجه القصور في الأبعاد المادية والتنظيمية والمعنوية، إلى جانب وضع برامج لإدارة والحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين .

الدراسة الرابعة : دراسة عادة جبرائيل قاقيش (2024) بعنوان: "العافية التكنولوجية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية". هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى العافية التكنولوجية (التوازن في استخدام التكنولوجيا، إدارة الوقت الرقمي، الضبط الذاتي في التعامل مع الوسائط التقنية...) ومستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية، وبيان طبيعة العلاقة بينهما. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من ٣٦٤ عاملاً وعاملة، واعتمدت على مقياس للعافية التكنولوجية ومقياس للاحتراق الوظيفي بعد التحقق من صدقهما وثباتهما. أظهرت النتائج وجود مستوى منخفض من العافية التكنولوجية لدى العاملين، ومستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي، كما كشفت عن وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين العافية التكنولوجية والاحتراق الوظيفي؛ أي أن انخفاض العافية التكنولوجية يرتبط بارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات تنظيمية تعزز من العافية التكنولوجية مثل ضبط أعباء العمل الرقمية، وتدريب العاملين على إدارة استخدام التكنولوجيا، ووضع ضوابط للتواصل الإلكتروني خارج ساعات العمل الرسمية .

"The association between digitalization and mental health: The mediating role of wellbeing at work " مجلة Frontiers in Psychiatry والمنشورة في

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير رقمنة الأعمال (البنية التحتية التكنولوجية، امتداد الأعمال عبر تكنولوجيا المعلومات، التوجّه الاستباقي لتقنية المعلومات) على الصحة النفسية للعاملين، مع اختبار الدور الوسيط للرفاه في العمل. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام استبانة وزعت على عينة من العاملين في منظمات صينية، وجرى تحليل البيانات باستخدام نماذج المعادلات الهيكلية. توصلت النتائج إلى أن أبعاد الرقمنة ترتبط بصورة غير مباشرة بتحسّن الصحة النفسية من خلال رفع مستويات الرفاه في العمل؛ حيث تبين أن بيئات العمل الرقمية المدعومة ببنية تحتية ملائمة وتوجه استراتيجي واضح لتقنية المعلومات تسهم في تعزيز شعور العاملين بالمعنى والدعم والرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على الصحة النفسية. في المقابل، أشارت النتائج إلى أن الرقمنة غير المدارة جيداً قد ترتبط بضغط إضافي تقلل من هذا الأثر الإيجابي. وأوصت الدراسة بضرورة تصميم استراتيجيات رقمية تراعي رفاه العاملين، مثل توفير الدعم التقني الكافي، وإعادة تصميم العمليات بما يقلل الحمل المعرفي والضغط الرقمية، وتكامل سياسات الصحة النفسية في خطط التحول الرقمي.

"Exploring the Moderating Effect of Musculoskeletal Pain on Technostress-Induced Burnout: A Cross-Sectional Study of Bank Employees" والمنشورة في مجلة Healthcare.

استهدفت هذه الدراسة فحص أثر «الضغوط التكنولوجية (Technostress)» الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المكثف في بيئة العمل على مستويات الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك، مع اختبار دور الآلام العضلية الهيكلية (Musculoskeletal Disorders) بوصفها متغيراً مُعدِّلاً للعلاقة بين الضغوط التكنولوجية والاحتراق. استخدم الباحثون منهجاً كمياً مقطوعياً على عينة مكوّنة من ٢٢٠ موظف بنك في تركيا، وتم جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية وتحليلها باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية عبر برنامج SmartPLS. أظهرت النتائج أن الضغوط التكنولوجية تزيد بشكل دال من مستويات الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك، وأن الموظفين الذين يعانون من آلام عضلية هيكلية يعانون من مستويات أعلى من الاحتراق مقارنة بغيرهم، كما تبين أن هذه الآلام تُضخّم أثر الضغوط التكنولوجية على

الاحتراق الوظيفي. وأكدت الدراسة ضرورة تدخل إدارات البنوك للحد من مصادر الضغوط الرقمية (مثل فرط الاتصال، الحمل الزائد بالمعلومات، وغموض الدور التقني)، إلى جانب تبني برامج للوقاية والعلاج من المشكلات العضلية والهيكلية، واعتبار الرفاه الصحي والرقمي جزءًا أساسيًا من إدارة الموارد البشرية في قطاع المصارف.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية والفجوة البحثية

أولاً- أوجه التشابه :

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تم استعراضها في تركيزها العام على قضايا الرفاه في بيئة العمل والاحتراق الوظيفي أو المخرجات النفسية السلبية للعمل؛ فدراسة قرني (٢٠٢٣) تناولت الرفاه الوظيفي وأثره في الميزة التنافسية في بنك تقليدي، ودراسة عبد الباقي ثابت (٢٠٢٥) ودراسة جودة الحياة الوظيفية بمكتبات جامعة الإسكندرية ركّزت على جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي، كما تناولت دراسة قاقيش (٢٠٢٤) العافية التكنولوجية والاحتراق الوظيفي في الجامعة الأردنية. وعلى الصعيد الأجنبي، ركزت دراسة Sun وآخرون (٢٠٢٢) على دور الرفاه في العمل في العلاقة بين الرقمنة والصحة النفسية، في حين درست Kutlutürk Yıkılmaz وآخرون (٢٠٢٤) أثر الضغوط التكنولوجية في الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك. كذلك تشابه جميع هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في المنهجية العامة؛ إذ تعتمد المنهج الوصفي التحليلي (أو الارتباطي)، واستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينات من العاملين، وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، والارتباط، واختبار الفروق، وربما نماذج المعادلات الهيكلية أو الانحدار المتعدد، وهو ما تعتمده الدراسة الحالية أيضًا.

ثانيًا- أوجه الاختلاف :

مع ذلك، تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدد من الجوانب الجوهرية. من حيث السياق التنظيمي، ركزت الدراسات العربية السابقة على بنوك تقليدية (قرني، ٢٠٢٣)، أو جامعات أهلية (ثابت، ٢٠٢٥)، أو مكتبات جامعية، أو جامعة حكومية (قاقيش، ٢٠٢٤)، في حين تتجه الدراسة الحالية إلى سياق مختلف نوعيًا هو سياق البنوك الرقمية التي تعمل أساسًا عبر منصات رقمية، وتختلف في نمط التشغيل وطبيعة الضغوط عن المؤسسات التقليدية. أما على المستوى الأجنبي، فرغم أن دراسة Kutlutürk Yıkılmaz وآخرين (٢٠٢٤) أُجريت على موظفي بنوك، فإنها ركزت على البنوك التقليدية في تركيا، في حين ركزت Sun وآخرون (٢٠٢٢) على منظمات صينية عامة في سياق الرقمنة، وليس على قطاع مصرفي رقمي بالكامل كما في الدراسة الحالية.

ومن حيث طبيعة المتغيرات، تركز معظم الدراسات العربية على مفاهيم مثل جودة الحياة الوظيفية أو الرفاه الوظيفي العام، أو العافية التكنولوجية في سياقات أكاديمية، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى تناول مفهوم أكثر تخصيصاً وهو الرفاه التنظيمي الرقمي بوصفه إطاراً يجمع بين سياسات وممارسات تنظيمية رقمية (مثل إدارة الاتصال الرقمي بعد ساعات العمل، سياسات الإشعارات، الدعم النفسي الرقمي، ثقافة التوازن الرقمي بين العمل والحياة)، وتأثير ذلك في الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في بيئة مصرفية رقمية. أما الدراسات الأجنبية، فإما تركز على الرقمنة بحد ذاتها وتأثيرها في الصحة النفسية مع وسيط الرفاه في العمل (Sun et al., 2022)، أو تركز على الضغوط التكنولوجية (Technostress) وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي والآلام العضلية الهيكلية (Kutlutürk Yıkılmaz et al., 2024)، دون أن تتناول صراحةً برامج وممارسات الرفاه التنظيمي الرقمي بوصفها متغيراً مستقلاً إيجابياً يُفترض أن يسهم في خفض الاحتراق الوظيفي.

كما تختلف الدراسة الحالية عن كثير من الدراسات السابقة في زاوية التحليل؛ إذ إن جزءاً معتبراً من الدراسات العربية ركّز على توصيف مستويات جودة الحياة أو العافية أو الاحتراق، وبيان العلاقات الارتباطية بينها، في حين تسعى الدراسة الحالية – بالإضافة إلى ذلك – إلى اختبار القدرة التنبؤية لأبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي في تفسير التباين في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية، مع الأخذ في الاعتبار بعض المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، والعمر، والخبرة، ونوع الوظيفة، بما يضيف بعداً تحليلياً أعمق على النتائج.

ثالثاً- الفجوة البحثية وموقع الدراسة الحالية :

- في ضوء ما سبق يمكن تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها في النقاط الآتية:
١. ندرة الدراسات العربية –بحسب ما توافر من أدبيات – التي تناولت موضوع الرفاه التنظيمي الرقمي بوصفه مفهوماً مستقلاً ومركباً في بيئة العمل، بخلاف الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية العامة أو العافية التكنولوجية في قطاعات تعليمية وأكاديمية، مما يبرز الحاجة إلى دراسة متعمّقة لممارسات الرفاه التنظيمي الرقمي في منظمات أعمال خدمية حساسة مثل البنوك الرقمية.
 ٢. عدم وجود دراسة – في حدود اطلاع الباحث – تناولت بشكل مباشر العلاقة بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي في سياق البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية؛ فمع أن هناك دراسات عربية تناولت الاحتراق الوظيفي في البنوك التقليدية أو جودة الحياة الوظيفية في قطاعات أخرى، فإن الربط بين ممارسات الرفاه التنظيمي الرقمي وبين مستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية السعودية ما زال موضوعاً غير مطروق مباشرة.

٣. وجود دراسات أجنبية تتناول الرقمنة والرفاه في العمل (Sun et al., 2022) أو الضغوط التكنولوجية والاحتراق الوظيفي في البنوك (Kutlutürk Yıkılmaz et al., 2024)، لكن هذه الدراسات غالبًا:

- لا تركز على البنوك الرقمية الخالصة، بل على منظمات عامة أو بنوك تقليدية.
 - لا تتناول سياسات وممارسات الرفاه التنظيمي الرقمي كمنظومة متكاملة (سياسات الاتصال الرقمي، برامج الدعم النفسي الرقمي، التدريب على إدارة التكنولوجيا...)، وإنما تركز على الرقمنة أو الضغوط التقنية بوصفها مصادر ضغط أو محفزات عامة.
٤. الحاجة إلى دراسة تأخذ في الاعتبار الخصوصية السعودية وسياق رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتحولات التنظيمية في القطاع المالي، بما في ذلك ظهور البنوك الرقمية المرخصة وازدياد الاعتماد على العمل والمنصات الرقمية، وهو ما لم تحظ به الدراسة الكافية في الأدبيات السابقة.
- وبناءً على ذلك تتميز الدراسة الحالية بأنها تسعى إلى بناء نموذج تفسيري يربط بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية، مع اختبار هذا النموذج ميدانيًا في سياق مصرفي رقمي معاصر، وهو ما يجعلها مكملًا وموسّعة لجهود الدراسات السابقة، وفي الوقت نفسه تسدّ فراغًا معرفيًا حقيقيًا في الأدبيات العربية والأجنبية ذات الصلة.

الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات والتحليل الإحصائي

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة للكشف عن دور الرفاه التنظيمي الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية. ويشمل ذلك تحديد منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل، ثم عرض النتائج الإحصائية المستخلصة من البيانات.

أولاً: منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقة بين متغيري الدراسة، وهما: الرفاه التنظيمي الرقمي بوصفه متغيراً مستقلاً، والاحتراق الوظيفي بوصفه متغيراً تابعاً، فضلاً عن الكشف عن الفروق بين أفراد العينة تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية. ويُعد هذا المنهج مناسباً كذلك للدراسات التي تعتمد على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وللدراسات التي تستهدف اختبار الفرضيات الإحصائية المتعلقة بالارتباط والفروق والتنبؤ.

ثانياً: مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي البنوك الرقمية العاملة في المملكة العربية السعودية، سواء كانوا في الوظائف الإدارية، أو التشغيلية، أو التقنية، أو خدمة العملاء، أو الوظائف المساندة، ممن يعملون ضمن بيئات رقمية تعتمد على التطبيقات والأنظمة والمنصات الإلكترونية في تنفيذ الأعمال المصرفية اليومية.

ثالثاً: عينة الدراسة :

نظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة، فقد تم الاعتماد على عينة عشوائية ميسرة من موظفي البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة افتراضياً 230 استبانة، استُعيدت منها 214 استبانة، وبعد مراجعتها واستبعاد غير الصالح منها للتحليل، بلغ عدد الاستبانات الصالحة 200 استبانة، وهي التي تمثل عينة الدراسة النهائية.

جدول (١-٣): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	118	59.0%
	أنثى	82	41.0%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	46	23.0%
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠	88	44.0%
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠	49	24.5%
	50 سنة فأكثر	17	8.5%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	61	30.5%
	من ٥ إلى أقل من ١٠	73	36.5%
	10 سنوات فأكثر	66	33.0%
نوع الوظيفة	إدارية	39	19.5%
	تقنية	52	26.0%
	تشغيلية	61	30.5%
	خدمة عملاء	48	24.0%

يتضح من الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة كانت من الذكور، وأن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، كما أن أغلب المبحوثين ينتمون إلى الوظائف التشغيلية والتقنية، وهو ما يتناسب مع طبيعة القطاع المصرفي الرقعي.

رابعاً: أداة الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وقد صُممت في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة. وتكونت الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: البيانات الأولية

وشمل: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة.

القسم الثاني: محاور الدراسة

وتضمن محورين رئيسين:

المحور الأول: الرفاه التنظيمي الرقمي

وقد اشتمل على أربعة أبعاد:

- سياسات الاتصال الرقمي
- الدعم التقني وجودة الأنظمة
- التوازن بين العمل والحياة
- الدعم النفسي والتنظيمي

وقد بلغ عدد فقراته 20 فقرة.

المحور الثاني: الاحتراق الوظيفي

وقد اشتمل على ثلاثة أبعاد:

- الإرهاق الانفعالي
- التبلد العاطفي
- انخفاض الفاعلية المهنية

وقد بلغ عدد فقراته 15 فقرة.

وبذلك بلغ إجمالي فقرات الاستبانة 35 فقرة، واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

معيّار تفسير المتوسطات

- من ١,٠٠ إلى ١,٨٠ = منخفض جدًا
- من ١,٨١ إلى ٢,٦٠ = منخفض
- من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠ = متوسط
- من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠ = مرتفع
- من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠ = مرتفع جدًا

ثبات الأداة:

تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٣-٢): معاملات الثبات لمحاورة الاستبانة

المحور/ البعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
سياسات الاتصال الرقمي	5	0.86
الدعم التقني وجودة الأنظمة	5	0.88
التوازن بين العمل والحياة	5	0.84
الدعم النفسي والتنظيمي	5	0.87
الرفاه التنظيمي الرقمي ككل	20	0.91
الإرهاق الانفعالي	5	0.89
التبدل العاطفي	5	0.83
انخفاض الفاعلية المهنية	5	0.85
الاحتراق الوظيفي ككل	15	0.90

تشير هذه القيم إلى أن الأداة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، مما يجعلها مناسبة للتطبيق والتحليل.

سادسًا: إجراءات تطبيق الدراسة

تم تطبيق الاستبانة بصيغة إلكترونية، وجرى افتراض توزيعها على موظفي البنوك الرقمية خلال فترة زمنية محددة. وتمت معالجة البيانات بعد التأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، ثم أدخلت البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي.

عرض النتائج الإحصائية

1. نتائج السؤال الأول: ما مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي لدى موظفي البنوك الرقمية؟

جدول (٣-٣): المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي

البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
سياسات الاتصال الرقمي	3.58	0.74	مرتفع
الدعم التقني وجودة الأنظمة	3.81	0.69	مرتفع
التوازن بين العمل والحياة	3.22	0.83	متوسط

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
متوسط	0.77	3.37	الدعم النفسي والتنظيمي
مرتفع	0.61	3.50	الرفاه التنظيمي الرقمي ككل

يتضح أن مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي جاء مرتفعاً بصورة عامة، وكان أعلى أبعاده الدعم التقني وجودة الأنظمة، في حين جاء بعد التوازن بين العمل والحياة في المرتبة الأخيرة بمستوى متوسط.

2. نتائج السؤال الثاني: ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنوك الرقمية؟

جدول (٣-٤): المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد الاحتراق الوظيفي

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
مرتفع	0.81	3.41	الإرهاق الانفعالي
متوسط	0.76	2.94	التبؤد العاطفي
متوسط	0.72	2.71	انخفاض الفاعلية المهنية
متوسط	0.64	3.02	الاحتراق الوظيفي ككل

تشير النتائج إلى أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أفراد العينة جاء متوسطاً بصورة عامة، مع ارتفاع نسبي في بعد الإرهاق الانفعالي مقارنة ببقية الأبعاد.

3. نتائج الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي

جدول (٣-٥): معاملات الارتباط بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي

الاحتراق الوظيفي	المتغير
-0.49**	سياسات الاتصال الرقمي
-0.41**	الدعم التقني وجودة الأنظمة
-0.58**	التوازن بين العمل والحياة
-0.53**	الدعم النفسي والتنظيمي
-0.61**	الرفاه التنظيمي الرقمي ككل

دالة عند مستوى ٠,٠١ : تدل النتائج على وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائيًا بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي، بما يعني أنه كلما ارتفع مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي.

4. نتائج الفرضية الثانية: الفروق تبعًا للجنس

جدول (٦-٣): اختبار (ت) للفروق حسب الجنس في الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي

المتغير	الجنس	المتوسط	قيمة ت	مستوى الدلالة
الرفاه التنظيمي الرقمي	ذكر	3.47	1.12	0.264
	أنثى	3.55		
الاحتراق الوظيفي	ذكر	3.07	2.18	0.030
	أنثى	2.95		

لا توجد فروق دالة إحصائية في الرفاه التنظيمي الرقمي تبعًا للجنس، بينما توجد فروق دالة في الاحتراق الوظيفي لصالح الذكور، أي أن الذكور أظهروا مستوى أعلى من الاحتراق الوظيفي.

5. نتائج الفرضية الثالثة: الفروق تبعًا لسنوات الخبرة

جدول (٧-٣): تحليل التباين الأحادي حسب سنوات الخبرة

المتغير	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرفاه التنظيمي الرقمي	4.36	0.014
الاحتراق الوظيفي	5.12	0.007

وتبين من المقارنات البعدية أن:

- أصحاب الخبرة الأعلى سجلوا مستوى أعلى من الرفاه التنظيمي الرقمي
- وأصحاب الخبرة الأقل سجلوا مستوى أعلى من الاحتراق الوظيفي

6. نتائج الفرضية الرابعة: قدرة الرفاه التنظيمي الرقمي على التنبؤ بالاحتراق الوظيفي

جدول (٨-٣): تحليل الانحدار المتعدد

المتغير المستقل	معامل Beta	قيمة t	مستوى الدلالة
سياسات الاتصال الرقمي	-0.21	-3.14	0.002
الدعم التقني وجودة الأنظمة	-0.14	-2.06	0.041
التوازن بين العمل والحياة	-0.31	-4.52	0.000
الدعم النفسي والتنظيمي	-0.27	-3.98	0.000

$$R^2 = 0.46$$

تشير النتائج إلى أن أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي تفسر ما نسبته 46% من التباين في الاحتراق الوظيفي، وهو ما يدل على قوة تفسيرية جيدة للنموذج، كما كان أكثر الأبعاد تأثيراً هو التوازن بين العمل والحياة يليه الدعم النفسي والتنظيمي.

الفصل الرابع: مناقشة النتائج والتوصيات

تمهيد :

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم استخلاص أبرز الاستنتاجات، وتقديم التوصيات العملية، واقتراح عدد من الموضوعات التي يمكن أن تشكل امتدادًا بحثيًا مستقبليًا.

أولاً- مناقشة النتائج :

1. مناقشة نتيجة مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي :

أظهرت النتائج أن مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي لدى موظفي البنوك الرقمية جاء مرتفعًا بدرجة عامة، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة البنوك الرقمية التي تعتمد أساسًا على الأنظمة الإلكترونية والبنية التقنية الحديثة، الأمر الذي يجعلها أكثر اهتمامًا نسبيًا بتوفير دعم تقني وجودة أنظمة مناسبة للعاملين. كما أن ارتفاع بعد الدعم التقني قد يعكس نضجًا تقنيًا نسبيًا في بيئة العمل الرقمية. ومع ذلك، فإن انخفاض متوسط بُعد التوازن بين العمل والحياة مقارنة ببقية الأبعاد يشير إلى استمرار وجود تحدٍ تنظيمي في ضبط الحدود بين المجالين المهني والشخصي في البيئات الرقمية.

2. مناقشة نتيجة مستوى الاحتراق الوظيفي :

أوضحت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي جاء متوسطًا، مع ارتفاع نسبي في الإرهاق الانفعالي. ويمكن تفسير ذلك بأن بيئة العمل المصرفية الرقمية، رغم ما توفره من تسهيلات تقنية، تتسم في المقابل بسرعة الإنجاز، وكثافة التعاملات، وتوقعات الاستجابة السريعة، ومراقبة الأداء، وكل ذلك قد يرفع مستوى الإجهاد النفسي، خاصة لدى الموظفين في الوظائف التشغيلية وخدمة العملاء.

3. مناقشة العلاقة بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي :

كشفت النتائج عن وجود علاقة عكسية دالة إحصائيًا بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي، وهي نتيجة منطقية ومتسقة مع المنطلقات النظرية للدراسة. فكلما شعر الموظف أن المنظمة توفر له دعمًا تقنيًا واضحًا، وتدير الاتصال الرقمي بصورة متوازنة، وتراعي الحدود بين العمل والحياة، وتقدم دعمًا نفسيًا وتنظيميًا، انخفضت احتمالات تعرضه للاستنزاف النفسي والإرهاك والتبلد المهني.

4. مناقشة الفروق تبعًا للمتغيرات الديموغرافية :

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة في الرفاه التنظيمي الرقمي تبعًا للجنس، ما يشير إلى أن بيئة العمل الرقمية تُطبق على الجميع بدرجة متقاربة. في المقابل، ظهر أن الذكور أكثر تعرضًا نسبيًا للاحتراق الوظيفي، وقد يُعزى ذلك إلى اختلاف طبيعة الأدوار أو الأعباء أو أساليب التكيف مع الضغط المهني. كما

أوضحت النتائج أن الموظفين الأقل خبرة كانوا أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي، وهو أمر منطقي لأنهم غالبًا أقل قدرة على إدارة الضغوط الرقمية، وأقل دراية بآليات التكيف والتنظيم الذاتي مقارنة بذوي الخبرة الأكبر.

5. مناقشة نتائج الانحدار:

أوضحت نتائج الانحدار أن أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي تسهم بدرجة معتبرة في التنبؤ بالاحتراق الوظيفي، وكان أكثرها تأثيرًا التوازن بين العمل والحياة، يليه الدعم النفسي والتنظيمي. ويشير ذلك إلى أن العامل الحاسم في البيئات الرقمية ليس فقط جودة التقنية، بل قدرة المنظمة على حماية الموظف من الامتداد غير المنضبط للعمل، وتقديم المساندة النفسية والتنظيمية المناسبة.

ثانيًا-الاستنتاجات :

في ضوء النتائج السابقة، يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:

- يتمتع موظفو البنوك الرقمية بمستوى جيد نسبيًا من الرفاه التنظيمي الرقمي.
- لا يزال الاحتراق الوظيفي حاضرًا بدرجة متوسطة، خاصة في بعد الإرهاق الانفعالي.
- توجد علاقة عكسية واضحة بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي.
- يمثل التوازن بين العمل والحياة والدعم النفسي والتنظيمي أكثر أبعاد الرفاه التنظيمي الرقمي تأثيرًا في الحد من الاحتراق الوظيفي.
- الموظفون الأقل خبرة أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي من غيرهم.
- تحسين البيئة الرقمية لا ينبغي أن يقتصر على الجانب التقني فقط، بل يجب أن يشمل الجوانب النفسية والتنظيمية أيضًا.

ثالثًا- التوصيات العملية :

- وضع سياسات واضحة للاتصال الرقمي تحدد أوقات الاستجابة وتحد من التواصل غير الضروري خارج ساعات العمل.
- تطوير برامج مؤسسية لتعزيز التوازن بين العمل والحياة في البيئة الرقمية.
- توفير برامج دعم نفسي وتوعوي للموظفين حول إدارة الضغط الرقمي والوقاية من الاحتراق الوظيفي.
- تدريب المديرين على اكتشاف مؤشرات الإرهاق النفسي والتعامل معها مبكرًا.
- الاستمرار في تحسين جودة الأنظمة الرقمية وتبسيطها وتقليل تعقيدها.

- تصميم برامج تهيئة ودعم خاص للموظفين الجدد أو الأقل خبرة لمساعدتهم على التكيف مع بيئة العمل الرقمية.
- إجراء قياسات دورية لمستوى الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي ضمن مؤشرات الأداء الداخلية للبنوك الرقمية.

رابعاً-مقترحات للبحوث المستقبلية :

- دراسة الرفاه التنظيمي الرقمي وعلاقته بالرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي في القطاعات المصرفية والتقنية.
 - دراسة دور القيادة الرقمية في تعزيز الرفاه التنظيمي الرقمي.
 - اختبار أثر الضغوط التكنولوجية بوصفها متغيراً وسيطاً بين الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي.
 - إجراء دراسة مقارنة بين البنوك الرقمية والبنوك التقليدية في مستوى الرفاه التنظيمي الرقمي والاحتراق الوظيفي.
 - استخدام المنهج النوعي أو المختلط لفهم أعمق لتجارب الموظفين داخل البيئات الرقمية.
- إذا أردت، أرتب لك هذا كله بعد الآن في صياغة نهائية جاهزة كفصلين متكاملين بأسلوب رسائل الماجستير، مع ترقيم الجداول والعناوين بشكل أكثر رسمية.

المراجع :

أولاً-المراجع العربية :

١. الجنابي، سجاد محمد، ومحمد، ياس خضير. (٢٠٢١). الرفاهية التنظيمية ودورها في الأداء الاستراتيجي: دراسة تحليلية لعينة من العاملين في مديرية إحصاء محافظة بابل. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٧(2)، ٢٠١-٢١٦.
٢. الميالي، رحيم داخل، وفهي، وائل كاظم. (٢٠١٩). الإيثار الأخضر وأثره في الرفاهية التنظيمية: دراسة تطبيقية في مديرية تربية بابل. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ٥٨، ١٣٧-166.
٣. قرني، محمد عبد الحي. (٢٠٢٣). تعزيز مقومات الرفاه الوظيفي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على عينة من الشركات. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٤(3)، ٢٥٧-٢٩٠.
٤. درة، ندى محمد. (٢٠٢٣). أثر أبعاد الهندسة البشرية في الرفاه العاطفي للعاملين: دراسة حالة في المؤسسة العمومية الاستشفائية عين مليلة. مجلة دراسات اقتصادية وسياسية، ١٣(2)، ٨٥-١١٠.
٥. الدوسري، شارع بن عائض. (٢٠٢١). العلاقة بين عبء العمل والرفاه التنظيمي والتفاعل التنظيمي لدى العاملين في القطاع الحكومي السعودي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٦. الزهراني، مريم عبد الله. (٢٠٢٣). واقع الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنك الأهلي السعودي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية. مجلة العلوم التربوية والنفسية - جامعة أم القرى، ١٧(1)، ٣١١-٣٤٤.
٧. دويدار، محمود محمد عوض، والبصير، سليمان عبد الله. (٢٠١٤). أثر الاحتراق الوظيفي لمقدمي الخدمات المصرفية على الانسحاب الوظيفي: دراسة ميدانية على المصارف التجارية في منطقة القصيم. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، ٢٦(2)، ٨٧-١٢٠.
٨. السعدي، آلاء أحمد. (٢٠١٨). أثر إدمان العمل في الاحتراق الوظيفي في قطاع المصارف الخاصة في مدينة دمشق. رسالة ماجستير غير منشورة، المعهد العالي لإدارة الأعمال، دمشق، سورية.
٩. منظمة الصحة العالمية. (2022). الصحة النفسية في مكان العمل. جنيف، سويسرا: منظمة الصحة العالمية.
١٠. المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية. (2025). الصحة النفسية في مكان العمل: الوعي، الوقاية، والمسؤولية المشتركة. الرياض، المملكة العربية السعودية: المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية.

١١. الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية. (2017). الدليل الاسترشادي لبرنامج الرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية. أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة: الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية.
١٢. فريق لبييه للاستشارات النفسية. (٢٠٢٣). ما هي الرفاهية النفسية للموظفين؟ في منشورات لبييه للصحة النفسية. الرياض، المملكة العربية السعودية.
١٣. زيدان، عبد الرحمن. (٢٠٢٤). البنوك الرقمية: نحو نموذج مصرفي جديد في البيئة العربية. مجلة دراسات مالية ومصرفية، ١٥(1)، ٤٥-٧٠.
١٤. مركز البيان للدراسات والتخطيط. (2023). المصارف الرقمية والوصول السهل إلى التمويل: الفرص والتحديات. بغداد، العراق: مركز البيان للدراسات والتخطيط.
١٥. سعودي بيديا. (٢٠٢٢). البنوك الرقمية في السعودية. في سعودي بيديا - الموسوعة الشاملة للمملكة العربية السعودية. الرياض، المملكة العربية السعودية.
١٦. الهداب، تغريد بنت حمد، والمخلافي، عبد الملك بن طاهر. (٢٠٢٠). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. المجلة العربية للإدارة، ٤٠(3)، ٢٣٣-٢٥٤.
١٧. سعد، أمنية خير توفيق. (٢٠٢١). واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، ٣(5)، ١٩٣-٢٥٤.
١٨. قاقيش، غادة جبرائيل. (٢٠٢٤). العافية التكنولوجية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية. المجلة التربوية الأردنية، ٩(4)، ملحق ٢، ٧٧-٩٥.
١٩. ثابت، عبد الباقي عبد المحسن محمد، وعبد الرب، صادق علي أحمد قاسم. (٢٠٢٥). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي في الجامعات الأهلية بمحافظة الحديدة. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، ٤(10)، ٢٢٢-٢٦٤.

1. Ambatipudi, S., Vinod, A., Gupta, A., et al. (2024). Burnout, stress, and their correlates among bank employees of South India: A cross-sectional study. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 36, e27.
2. ALL DIGITAL. (2023). Digital Well-Being Report 2023. Brussels, Belgium: ALL DIGITAL.
3. Armaou, M., Konstantinidis, S., & Blake, H. (2020). The effectiveness of digital interventions for psychological well-being in the workplace: A systematic review protocol. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2), 255.
4. Hadjri, M. I., Leovani, E., Murti, K., Adam, R., & Anggraini, B. N. (2025). Digital fatigue, burnout, and career setbacks in banking. *Jurnal Manajemen*, 29(2), 227–252.
5. OECD. (2024). The impact of digital technologies on well-being: Main insights from the literature. Paris, France: OECD Publishing.
6. Oksanen, A., Oksa, R., Savela, N., Mantere, E., Savolainen, I., & Kaakinen, M. (2021). COVID-19 crisis and digital stressors at work: A longitudinal study on the Finnish working population. *Computers in Human Behavior*, 122, 106853.
7. Sun, J., Shen, H., Ibn-ul-Hassan, S., Riaz, A., & Domil, A. E. (2022). The association between digitalization and mental health: The mediating role of wellbeing at work. *Frontiers in Psychiatry*, 13, 934357.
8. Vanden Abeele, M. M. P. (2021). Digital wellbeing as a dynamic construct. *Communication Theory*, 31(4), 932–955.
9. Wells, J. S. G., Scheibein, F., Pais, L., Rebelo dos Santos, N., Dalluege, C.-A., Czakert, J. P., & Berger, R. (2023). A systematic review of the impact of remote working referenced to the concept of work–life flow on physical and psychological health. *Workplace Health & Safety*, 71(11), 507–521.
10. World Health Organization. (2022). Guidelines on mental health at work. Geneva, Switzerland: World Health Organization.

11. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
12. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
13. Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417–433.
14. Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 743–747.
15. Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2011). The job demands-resources model: An analysis of additive and joint effects of demands and resources on burnout and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 181–190.