



**العلاقة بين الانهاك العاطفي والسلوكيات المهائنة للعمل
بالتطبيق على العاملين بشركات التشغيل والصيانة بمدينة الرياض
بالمهلكة العربية السعودية**

إعداد

أ.م.د تامر ابراهيم عشري
الاستاذ المساعد بقسم إدارة
الاعمال بجامعة المنصورة

نايف بن نويجع بن نزال العنزي
باحث بكلية التجارة جامعة المنصورة

أ.د أحمد فتحي عجوة
استاذ إدارة الأعمال بجامعة المنصورة

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) - العدد (١٢) - يناير ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

العلاقة بين الانهاك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل بالتطبيق على العاملين بشركات التشغيل والصيانة بهيئة الرياض بالمملكة العربية السعودية

إعداد

أ.م.د. تاهر ابراهيم عشري
الاستاذ المساعد بقسم إدارة
الاعمال بجامعة المنصورة

نايف بن نويجع بن نزال العنزي
باحث بكلية التجارة جامعة المنصورة

أ.د. أحمد فتحي عجوة
استاذ إدارة الأعمال بجامعة المنصورة

الهدف: دراسة العلاقة بين الانهاك العاطفي

السلوكيات المناوئة للعمل بين الموظفين في قطاع التشغيل
والصيانة في الرياض بالمملكة العربية السعودية.

المستخلص

المنهجية: تم توزيع استبيان على 370 موظف في القطاع، بمعدل استجابة 88%. قام الاستبيان بقياس الإنهاك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل (بما في ذلك الاعتداء على الآخرين والتخريب والسرقه والانسحاب).

النتائج: وجدت الدراسة ارتباطات إيجابية كبيرة بين الإنهاك العاطفي وجميع أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل. وعلى وجه التحديد، وجد أن الإنهاك العاطفي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالعدوان تجاه الآخرين والتخريب والسرقه والتغيب. الاستنتاج: تشير الدراسة إلى أن الإنهاك العاطفي له تأثير كبير على السلوكيات المناوئة للعمل بين الموظفين في قطاع التشغيل والصيانة في الرياض بالمملكة العربية السعودية. تسلط النتائج الضوء على أهمية معالجة الإنهاك العاطفي في مكان العمل لمنع CWB وتعزيز بيئة عمل إيجابية.

التداعيات: لنتائج الدراسة تداعيات مهمة على المنظمات وصناع السياسات. فهي تشير إلى أن الانهالك العاطفي هو عامل حاسم يجب مراعاته عند تصميم التدخلات لمنع CWB وتعزيز رفاهية الموظفين. قد تحتاج المنظمات إلى تنفيذ استراتيجيات للحد من الانهالك العاطفي، مثل توفير برامج دعم الموظفين، وتعزيز التوازن بين العمل والحياة، وتعزيز ثقافة العمل الإيجابية. القيود: تشمل قيود الدراسة اعتمادها على البيانات المبلغ عنها ذاتيًا وإمكانية وجود تحيز شائع في الطريقة. يمكن للدراسات المستقبلية استكشاف العلاقة بين الانهالك العاطفي وCWB باستخدام طرق ومصادر بيانات متعددة.

أولاً: مقدمة

تمثل سلوكيات العمل السلبية مشكلة كبرى في المنظمات، تختلف على حسب نوع السلوك السلبي في العمل، فمنها ما هو بسيط مثل: (التأخير عن ميعاد العمل، ونشر الشائعات بين العاملين)، ومنها ما يمثل أكثر خطورة في المنظمات مثل: (السلوك العدواني، وسلوكيات التخريب والتدمير، وسلوكيات السرقات)، وهذا بدوره يضر بالمنظمة والعاملين، مما يؤدي إلى انهيار المنظمة (Mo, S., Lupoli, M. J., Newman, A., & Umphress, E. E., 2023).

يعتبر الانهالك العاطفي أحد أهم الأوجه السلبية للعلاقة النفسية بين الموظف ووظيفته، فهو حالة نفسية لدى الموظف تكمن في شعوره بالإجهاد والاستنزاف العاطفي، وتنمية اتجاهات سلبية لدى الآخرين في العمل، وميله إلى تقييم ذاته بطريقة سلبية وافتقاده إلى الكفاءة والفعالية اللازمة للعمل. (Bakker & Costa, 2014; Xu & Yang, 2021).

يمكن للإنهالك العاطفي أن يؤثر تأثيراً سلبياً على سلوكيات الأفراد في مكان العمل؛ عندما يكون الشخص مرهقاً عاطفياً نتيجة لمتطلبات العمل العاطفية الزائدة، قد يزداد احتمال قيامه بسلوكيات مناوئة للعمل مثل العداوة والتخلف عن العمل وتقصير الأداء. ويمكن أن يكون الانهالك العاطفي عاملاً تحفيزياً للسلوكيات السلبية، حيث يؤدي إلى ضعف الالتزام بالعمل ونقص الرضا الوظيفي، مما يؤثر على أداء الفرد والفريق والمنظمة بشكل عام (Asaloei, 2024).

(S. I., Jim, E. L., & Werang, B. R., 2024)

ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

أ- مفهوم السلوكيات المناوئة للعمل

تشير السلوكيات المناوئة للعمل (CWBs) إلى الإجراءات التي يتخذها الموظفون والتي تتعارض مع أهداف المؤسسة، سواء كانت مقصودة أو غير مقصودة (Bellora-Bienengraber et al., 2022). وقد عرفها Kelloway & S (2005) بأنها سلوك يهدف إلى إلحاق الضرر بدنياً أو نفسياً بالموظفين في سياق العمل. وسع (Neuman and Baron (2005) هذا التعريف ليشمل أي سلوك يهدف إلى إلحاق الضرر بالآخرين في مكان العمل. كما عرفها Inbau et al. (2021) بأنها سلوكيات تنتهك حقوق ومصالح المنظمة أو زملاء العمل.

صنف (Berry et al. (2018) هذه السلوكيات إلى تلك الموجهة نحو المنظمة (CWB-O) أو الأفراد داخلها. وأكد (Greguras and Diehl (2020) على أنها تصرفات متعمدة للإضرار بالمنظمة أو موظفيها. ميز (Cordes and Ones (2022) بين السلوكيات الاستباقية والتفاعلية، في حين ركز (Cropanzano et al. (2021) على القصد وراء هذه السلوكيات.

من منظور قانوني، عرفها (Scott et al. (2019) بأنها سلوكيات تنتهك العقد النفسي أو عقد العمل الرسمي. وأضاف (Hay & Loeber (1997) أنها سلوك يسبب ضرراً أو يهدد بإلحاقه بالآخرين في مكان العمل. يعتبر تعريف (Cropanzano et al. (2021) الأكثر شمولاً، حيث يصف CWBs بأنها "سلوكيات الموظفين الطوعية التي تؤدي إلى خلل في المنظمة والتي ينوي الموظف إحداث عواقب سلبية". هذا التعريف يجسد الجوانب الرئيسية للسلوكيات المناوئة للعمل: كونها طوعية، مختلة وظيفياً، ومقصودة.

ب- أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل

تعتبر السلوكيات المناوئة للعمل (CWB) ظاهرة سلبية ذات تأثير كبير على أداء الأفراد والمنظمات. (Spector & Fox, 2002) قسم (Spector and Fox (2005) هذه السلوكيات إلى فئتين: تلك التي تستهدف المنظمة مباشرة وتلك التي تستهدف الأفراد داخلها. اقترح Spector et

(2006). al. تصنيفاً أكثر تفصيلاً يتكون من خمسة أبعاد: الإساءة، الانحراف الإنتاجي، التخريب، السرقة، والانسحاب.

تناول العديد من الباحثين أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل بطرق مختلفة. على سبيل المثال، ركز (Krischer et al. 2010) على بعدين فقط: الانسحاب وانحراف الإنتاج. بينما تناولها (Bashir et al. 2001) في خمسة أبعاد: الانسحاب، السرقة، إضاعة الوقت، والفساد. اختار الباحث وجهة نظر (Wei & Si 2013) التي تشمل خمسة أبعاد: الاعتداء على الآخرين، الانحراف بالإنتاج، التخريب، الانسحاب، والسرقة، مع استثناء بعد الانحراف الإنتاجي لعدم ملاءمته لمجال التطبيق.

فيما يتعلق بالأبعاد المختارة:

١. الاعتداء على الآخرين: يشمل السلوكيات العدوانية الموجهة نحو الأفراد أو المنظمة (Hershcovis and Barling, 2007).

٢. السرقة: تعتبر مشكلة كبيرة للمنظمات وقد ترتبط بعوامل مثل الظلم المتصور (Greenberg, 1990, 2002).

٣. التخريب: يشير إلى تشويه أو تدمير الممتلكات التنظيمية (Chen & Spector, 1992; Spector et al., 2006).

٤. الانسحاب: تشير إلى انفصال الموظفين عن بيئة العمل وتجنبها (Hanisch & Hulin, 1990, 1991).

يؤكد الباحث على أهمية دراسة هذه الأبعاد بشكل أكثر تفصيلاً وشمولية، مع الأخذ في الاعتبار العوامل المختلفة التي قد تؤثر على كل بعد.

ج- مفهوم الإنهالك العاطفي:

الإنهالك العاطفي هو حالة من الاستنزاف العميق للموارد العاطفية، ينتج عن التوتر المزمن والمسؤوليات الهائلة وعدم القدرة على إدارة العواطف بشكل فعال (Schaufeli, W., & Enzmann, D., 2020). يتجلى هذا الإنهالك في الشعور بالتعب العاطفي والعقلي، والاستنزاف،

والفراغ، وانخفاض الطاقة اللازمة لمواجهة متطلبات الحياة اليومي (Johnson, B. J., & Mabry, J. B., 2022). وتتضمن أعراض الانهك العاطفي انخفاض الدافع، وانخفاض التعاطف، وزيادة التهيج، وانخفاض القدرة على التواصل الفعال وحل المشكلات (Jeong, J. G., Kang, W. S., & Choi, S. B., 2020). أيضا تعتبر أسباب الإنهك العاطفي متعددة ومتنوعة، وقد تنشأ عن ضغوط العمل، والعلاقات الشخصية، أو أي عوامل أخرى تسبب توترًا مزمنًا.

يعتبر كل من Maslach et al. (2020) الشعورًا بالإنهك العاطفي استنزاف الموارد العاطفية للفرد. أيضا يعتبر كل من Schaufell et al. (2019) بأن الإنهك العاطفي حالة من الاستنزاف العاطفي والشعور بعدم القدرة على التعامل مع المتطلبات العاطفية المستمرة لعمل الفرد. ويتفق كل من Demir et al. (2021) مع Schaufell et al. (2019) على أن الإنهك العاطفي هو الشعور بالاستنزاف العاطفي وعدم القدرة على الاستجابة للمتطلبات العاطفية لدور العمل.

د- أبعاد الانهك العاطفي

تم تناول هذا المتغير باعتباره أحادي البعد وتم قياسه من خلال مجموعة من العبارات. وذلك حسب ما اتفقت عليه الدراسات السابقة ومنها:

تم التعامل مع الانهك العاطفي كأحد الأبعاد الأساسية الثلاثة للإرهاق، ولكن في سياقه، يتم قياسه كمقياس واحد أحادي البعد (Maslach, C., & Jackson, S. E., 1981). أيضا قام دراسة (Lee, R. T., & Ashforth, B. E., 1996) بعمل تحليل عميق مع الانهك العاطفي باعتباره بناء متميز وأحادي البعد أثناء فحص ارتباطاته وتأثيراته، ويميزه بوضوح عن تبعد الشخصية وانخفاض الإنجاز الشخصي.

ناقش (Cordes, C. L., & Dougherty, T. W, 1993) الانهك العاطفي باعتباره مكونًا أحادي البعد للإرهاق، مع التركيز على دوره باعتباره العرض الأساسي لمتلازمة الإرهاق. وأخيرا تم التعامل مع الانهك العاطفي باعتباره بُعدًا واحدًا، يمثل الاستجابة الأولية لمتطلبات الوظيفة

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B., (مؤشراً رئيسياً للإرهاق) (2001)

هـ: العلاقة بين متغيرات الدراسة

Chen, H., Richard, O. C., Boncoeur, O. D., & Ford Jr, D. L. اقترحت دراسة (2020) وجود وساطة للانهاك العاطفي بين المشاركة في العمل والسلوكيات المناوئة للعمل وقد دعمت النتائج نموذج الوساطة والمعدلة، حيث كشفت أن المشاركة في العمل قللت من السلوك المناوئ للعمل نتيجة لانخفاض الانهاك العاطفي عندما كان كل من الضمير والاستقرار العاطفي مرتفعين.

حققت دراسة (2020) Liu, C. E., Yuan, X., Hu, C., Liu, T., Chen, Y., & He, W. دور الانهاك العاطفي وفضاظة المشرف في تفسير العلاقة بين تناقض الهوية المرتبطة بالعمل والسلوكيات المناوئة للعمل. وأكدت النتائج دعمًا لنموذج الوساطة الخاضعة للإشراف حيث تم التوسط في العلاقة الإيجابية بين التناقض في الهوية المتعلقة بالعمل والسلوكيات المناوئة للعمل من خلال الانهاك العاطفي.

بحثت دراسة (2021) Butt, S., & Yazdani, N. الارتباط بين الفضاظة في مكان العمل (WI) والسلوكيات المناوئة للعمل (CPWB) لموظفي البنوك في باكستان. بالإضافة إلى ذلك، تم أيضًا فحص الدور الوسيط للإرهاق العاطفي (EE)، والسخرية التنظيمية (OCY)، والدور المعدل لرأس المال النفسي (Psy-Cap). وقد كشفت النتائج أن الفضاظة في مكان العمل لها ارتباط كبير وإيجابي مع السلوكيات المناوئة للعمل CPWB. في حين أن الانهاك العاطفي والسخرية يتوسطان جزئيًا في الارتباط الإيجابي بين WI وCPWB. علاوة على ذلك، فقد كان رأس المال النفسي في التفاعل مع WI وكان له تأثير معدل كبير ويضعف الارتباط الإيجابي بين WI وCPWB.

قامت دراسة Yan, M., Xie, Y. P., Zhao, J., Zhang, Y. J., Bashir, M., & Liu, Y. (2020) بتطوير واختبار نموذج يربط بين تملق الموظفين والسلوكيات المناوئة للعمل. أظهرت

نتائج الفحص أن التملق كان له تأثير إيجابي على السلوكيات المناوئة للعمل، كما لعب الانهك العاطفي دوراً وسيطاً في هذه العلاقة. أدى التوجه عن بعد للقوة إلى تعديل العلاقة بين التملق والانهك العاطفي بشكل سلبي والتأثير غير المباشر للإرهاق العاطفي على العلاقة بين التملق والسلوكيات المناوئة للعمل.

كما هدفت دراسة (Murad, M., Jiatong, W., Shahzad, F., & Syed, N. (2021) إلى التحقيق في الجانب المظلم من سلوك القيادة على السلوكيات المناوئة للعمل مع الدور الوسيط للإنهك العاطفي والتأثير المعدل للسخرية التنظيمية. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وقوية بين القيادة الاستبدادية وسلوك العمل الذي يؤدي إلى نتائج عكسية. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي للقيادة الاستبدادية على الانهك العاطفي. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج تأثيراً مهماً وكبيراً للقيادة الاستبدادية والسلوكيات المناوئة للعمل عندما يشمل الدور الوسيط للإرهاق العاطفي.

هدفت دراسة (Makhdoom, I. F., Atta, M., & Malik, N. I. (2019) إلى فحص دور الاحتراق الوظيفي في التنبؤ بالسلوكيات المناوئة للعمل (CWB) بين معلمي المدارس الثانوية. كشفت الدراسة أن انخفاض الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية كانا من المؤشرات الإيجابية الهامة للانسحاب والتخريب، في حين وجد أن الانهك العاطفي وتبدد الشخصية من المؤشرات الإيجابية الهامة للإساءة.

حققت دراسة (Qu, X., Yao, X., & Liu, Q. (2021) مدى وجود تأثير التحولات العاطفية خارج العمل على أداء مهامهم، الانهك العاطفي، والسلوكيات المناوئة للعمل. أشارت النتائج إلى أن التحولات في العمل الخارجي تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي ومواقف العمل. وهذا يعني أنه عندما يؤثر كل من الإيجابية والسلبية على التحول خارج العمل، يؤدي الموظفون مهامهم بشكل أفضل ولكنهم يعانون أيضاً من الانهك العاطفي المتزايد.

بحثت دراسة (Striler, J., Shoss, M., & Jex, S. (2021) العلاقة بين الضغوطات الاقتصادية والشخصية والتنظيمية والسلوكيات المناوئة للعمل. وافترضت الدراسة أن

الضغوطات الاقتصادية (التي يتم تشغيلها على أنها صعوبات اقتصادية وانعدام الأمن الوظيفي)، والصراع بين الأشخاص والقيود التنظيمية سوف تتنبأ بمدى قيام العمال المؤقتين بأداء العمل المهني عبر الانهك العاطفي ومسارات فك الارتباط الأخلاقي. أظهرت النتائج أن العمال المؤقتين الذين يعانون من مستويات أعلى من الصعوبات الاقتصادية والصراع بين الأشخاص والقيود التنظيمية أبلغوا عن قدر أكبر من الانهك العاطفي، والذي كان مرتبطاً بزيادة وتيرة دورات العمل المجتمعي. سلطت هذه النتائج الضوء على علاقات الضغوطات المختلفة مع ردود الفعل العاطفية والمعرفية التي قد تؤدي إلى تحفيز السلوكيات المناوئة للعمل لدى العمال المؤقتين.

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات الدراسة

لتوضيح مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال عدد من المقابلات الشخصية مع عدد ٢٥ من العاملين بالشركات محل الدراسة، بهدف استطلاع آراء المستقضي منهم نحو متغيرات الدراسة المختلفة. وقد كشفت هذه المقابلات عما يلي:-

١. يسيطر على بعض العاملين إحساسهم بعدم العدالة التنظيمية بينهم فيما يتعلق بالحوافز والمكافآت.

٢. يسيطر على بعض العاملين إحساسهم بعدم العدالة في الترقيات أو تقلد بعض المناصب الإدارية دون وجود معايير واضحة عند الاختيار.

٣. إحالة بعض العاملين في الشركات محل الدراسة للتحقيقات بسبب الانحراف الوظيفي، والفساد الإداري.

وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتجسد بصورة رئيسية في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: "هل يؤثر الانهك العاطفي على السلوكيات المناوئة للعمل في الشركات محل الدراسة"، وينقسم هذا التساؤل الرئيسي إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما تأثير الانهك العاطفي على السلوكيات المناوئة للعمل؟

رابعًا: أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. بيان تأثير الانهك العاطفي على السلوكيات المناوئة للعمل.

خامسًا: فروض ونموذج الدراسة

بناء على الدراسات السابقة وأهداف البحث أمكن للباحث صياغة فروض الدراسة

على النحو التالي:

- H1 توجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين الانهك العاطفي وأبعاد السلوكيات المناوئة للعمل
- H2 يؤثر الانهك العاطفي بشكل معنوي إيجابي على أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل. ولأغراض التحليل الاحصائي تم تقسيم هذا الفرض الرئيسي الي الفروض الفرعية التالية:
 - 2/أ- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهك العاطفي على الاعتداء على الآخرين.
 - 2/ب يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهك العاطفي على التخريب.
 - 2/ج- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهك العاطفي على السرقة.
 - 2/د- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهك العاطفي على الانسحاب.

سادسا: أهمية الدراسة

يمكن توضيح أهمية هذه الدراسة على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي:

(١) الأهمية العلمية:

لسنوات عديدة، انصب اهتمام العديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي والموارد البشرية على السلوكيات الإيجابية للموظف في المنظمة، والتي تشمل سلوك المواطنية التنظيمية والالتزام التنظيمي، والارتباط الوظيفي. إلا أنه في العشر سنوات الأخيرة تحول اهتمام الباحثين إلى دراسة السلوكيات السلبية في مكان العمل مثل نوايا ترك العمل والغياب، والعدوان والعنف والسرقة، والسلوكيات المناوئة للعمل، وسلوكيات الاستقواء في مكان العمل (Rader, 2015).

وتعد الدراسة الحالية محاولة في هذا الاتجاه، حيث تأتي المساهمة الأولى في التعرف على التأثير المباشر للدعم التنظيمي المدرك على السلوكيات المناوئة للعمل، وتتمثل المساهمة الثانية في تحديد التأثير غير المباشر للدعم التنظيمي المدرك على السلوكيات المناوئة للعمل من خلال الانهاك العاطفي كمتغير وسيط.

(٢) الأهمية العملية:

تساعد الدراسة الحالية المسؤولين بالشركات محل الدراسة على توفير آليات لتشجيع العاملين على الحد من السلوكيات المناوئة للعمل، وذلك من خلال الاستغلال الفعّال للدعم التنظيمي المدرك. فهي تساعد الشركات على تحسين بيئة العمل من خلال فهم كيفية تقليل الإنهاك العاطفي عبر تقديم دعم فعال للموظفين، مما يزيد من رضاهم ويقلل من التوتر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لهذه الدراسة أن تساهم في تقليل السلوكيات السلبية مثل التخريب والسرقة عبر اتخاذ خطوات استباقية لمنعها من خلال مراقبة مستويات الإنهاك العاطفي.

سابعا: أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها.

لاستكمال هذه الدراسة، اعتمد الباحث على نوعين من البيانات:

١. البيانات الثانوية: تشمل هذه البيانات المعلومات التي سبق نشرها، وقد تم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والدراسات والأبحاث الأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية والموضوعات المتعلقة بها، مما ساعد الباحث في تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة. كما تم الحصول على البيانات الثانوية من غرفة التجارة بالرياض في المملكة العربية السعودية لمعرفة عدد العاملين بشركات الصيانة والتشغيل.

٢. البيانات الأولية: تم جمع هذه البيانات لأول مرة باستخدام استبيان موجه إلى العاملين بشركات الصيانة والتشغيل بالرياض. تم تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، مما ساعد الباحث في اختبار صحة الفروض والوصول إلى النتائج.

ثامنا: مجتمع وعينة الدراسة:

أ- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركات التشغيل والصيانة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (1200000) موزعين على عدد (١٥٠) شركة (المصدر: تم الحصول على عدد الشركات من خلال الغرفة التجارية بالرياض والعدد التقريبي للعاملين بالقطاع داخل الرياض من خلال منصة قوى الرسمية ووزارة الموارد البشرية)، حيث أظهرت دراسة أعدتها لجنة توظيف وظائف التشغيل والصيانة في العقود الحكومية، التابعة لوزارة الموارد البشرية، أن عدد العاملين بوظائف التشغيل والصيانة في المملكة يبلغ ١.٢٧ مليون عامل، من بينهم ١٠٧.٥٦ ألف سعودي بنسبة توظيف بلغت ٨.٥%. ويوضح الجدول التالي تفصيل لعدد العاملين في التشغيل والصيانة في المملكة العربية السعودية بمدينة الرياض:

العلاقة بين الانهاك العاطفي والسلوكيات الهناونة للعمل

جدول رقم (١) يوضح عدد العاملين بالتشغيل والصيانة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

مدير	مهندس	مشرف	فني	مساعد فني	عمالة (شبه ماهرة/متدنية المهارة)	الجموع
2070	4269	12802	12834	17339	58242	107556
18634	74785	37600	110566	149385	773781	1164751
20705	79054	50402	123399	166724	832023	1272307
10%	5%	25%	10%	10%	7%	8.5%

المصدر: الغرفة التجارية بالرياض ٢٠٢٤ .

ب- وحدة المعاينة:

تتمثل وحدة المعاينة للدراسة في موظفي شركات التشغيل والصيانة محل الدراسة الحالية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

ج- حجم العينة:

نظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة ووفقًا لـ (Saunders et al. (2009)، ومع نسبة خطأ ٥% التي تُستخدم في البحوث الاجتماعية، عندما يتراوح حجم المجتمع بين ٥٠٠٠ و ١٠٠٠٠ فرد، فإن حجم العينة المطلوب يتراوح بين ٣٥٧ و ٣٧٠ فردًا. بناءً على ذلك، اعتمدت الدراسة الحالية على سحب عينة حجمها ٣٧٠ فردًا من العاملين في شركات الصيانة والتشغيل بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. قام الباحث بتوزيع الاستمارات، وبلغت نسبة الاستجابة ٨٨% حيث تم جمع ٣٢٥ استجابة من أصل ٣٧٠.

د- نوع العينة:

تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية بسبب توافر شروط استخدامها، وهي وجود إطار لمجتمع الدراسة، ووجود مجتمع غير متجانس حيث يوجد تباين بين شركات

التشغيل والصيانة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. تم توزيع العينة على طبقات المجتمع بطريقة التوزيع المتناسب، وتم جمع البيانات من المفردات داخل طبقات المجتمع باستخدام العينة الميسرة.

تاسعا: قياس متغيرات الدراسة:

تناولت الدراسة متغيرين تم قياسها على النحو التالي:

المتغير الأول: الانهك العاطفي (Emotional Exhaustion)

وتم قياسه باستخدام مقياس Maslach et al., 1996 ; Prentice et al., 2013 ; Rehman et al., 2015 وقد تم الاعتماد على هذا المقياس باعتباره الأكثر شيوعا في أغلبية الدراسات التي اطلع عليها الباحث وقد بلغ عدد عبارات المقياس (٥) عبارة تقيس المتغير حيث يعتبر أحادي البعد. وقد تم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي التي تتراوح درجاته ما بين (١) وتعني عدم موافقته تماما، والدرجة (٥) وتعني موافقته تماما.

المتغير الثاني: السلوكيات المناوئة للعمل (Counter Productive Work Behavior)

وتم قياسه باستخدام مقياس كل من (Bennett & Robinson, 2000; Gruys & Sackett, 2003; Spector et al., 2006; Jones, 2009, Unal, 2013, Joy & Balu, 2016, Tuna & Bylu, 2016) وقد تم الاعتماد على هذا المقياس باعتباره الأكثر شيوعا في أغلبية الدراسات التي اطلع عليها الباحث وقد بلغ عدد عبارات المقياس (٢٥) عبارة تقيس أربعة أبعاد (الاعتداء على الآخرين (١٣) عبارة، التخريب (٤) عبارات، السرقة (٤) عبارات، الانسحاب (٤) عبارات). وقد تم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي التي تتراوح درجاته ما بين (١) وتعني عدم موافقته تماما، والدرجة (٥) وتعني موافقته تماما.

العلاقة بين الانهك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل

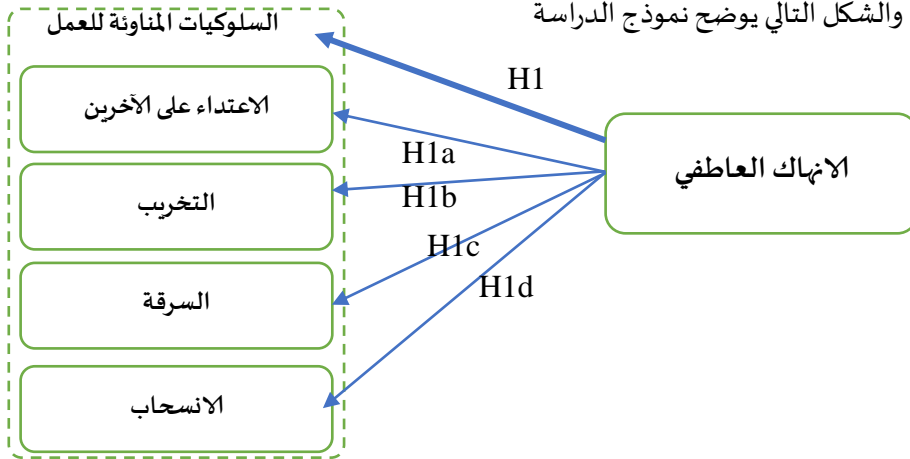
ويلخص الجدول رقم (٢) قياس متغيرات الدراسة:

جدول رقم (٢) يوضح المقاييس التي اعتمدها الباحث في الدراسة الحالية

المرجع	عدد العبارات	الأبعاد
أولا المتغير المستقل: الانهك العاطفي (أحادي البعد)		
Maslach et al., 1996 ; Prentice et al., 2013 ; Rehman et al., ;2015	٥	الانهك العاطفي Emotional exhaustion
ثانيا المتغير التابع : السلوكيات المناوئة للعمل (أربعة أبعاد)		
Bennett & Robinson, 2000; Gruys & Sackett, 2003;) Spector et al., 2006; Jones, 2009, Unal, 2013, Joy & Balu, 2016, Tuna & Bylu, 2016	١٣	أ- الاعتداء على الآخرين
	٤	ب- التخريب
	٤	ج- السرقة
	٤	د- الانسحاب

المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة



نموذج الدراسة

عاشرا اختبارات الصدق والثبات:

بعد الانتهاء من تصميم النسخة الأولية لقائمة الاستقصاء، قام الباحث بإجراء اختبارات الصدق والثبات على عبارات القائمة كما يلي:

أ- إختبارالصدق: Validity:

يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، ويهدف إلى التأكد من قدرة المقياس الفعلية على قياس ما يفترض قياسه بدقة والتأكد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصى منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحث. حيث يرى (Adams et al., 2007) أن قوة الاستنتاجات أو المقترحات تعتمد على دقة أداة القياس المستخدمة، حيث أن عدم وضوح الأداة المستخدمة يجعل المقياس مضلل وبلا معنى، ولذلك يرى (Brayman, 2012) أن الصدق هي الدرجة التي تقيس فيها أداة الدراسة دقة ما يفترض قياسه، ومن ثم تعتمد صلاحية المقياس على تعريف المتغير المستخدم بوضوح (Allen, M., Robson, D., & Iliescu, D, 2023). ومن هنا يمكن توضيح أنواع الصلاحية على النحو التالي:

١- صدق المحتوى Content Validity:

يعد صدق المحتوى مفهومًا مهمًا في البحث والتقييم يشير إلى مدى تمثيل المقياس أو الأداة بشكل مناسب لمجال المحتوى الذي يهدف إلى قياسه (Lobbezoo, F. et al., 2023). تضمن صلاحية المحتوى أن أداة القياس الخاصة بالدراسة الحالية تغطي بشكل مناسب مجال المحتوى ذي الصلة للدعم التنظيمي المدرك، الانهك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل. حيث أنها تنطوي على اختيار وتصميم العناصر أو الأسئلة التي تمثل الجوانب الرئيسية للبنيات قيد التحقيق بعناية. من خلال إثبات صدق المحتوى، يمكن للباحث التأكد من أن أداة القياس الخاصة بالدراسة تتضمن عناصر توضح العناصر الأساسية للظواهر التي يتم دراستها. تم عرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية على المشرف على الدراسة بعد إجراء التعديلات اللازمة، ثم عُرضت على بعض المحكمين من السادة أعضاء هيئة التدريس^(١) للتأكد من

صلاحيتها من الناحية العلمية. أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات على العبارات الواردة في قائمة الاستقصاء، وقام الباحث مع المشرف بتعديل القائمة وفقاً لتلك الملاحظات.

ب- التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory factor analysis

بعد إجراء صدق المحتوى وتعديل قائمة الاستقصاء، أجرى الباحث التحليل العاملي التوكيدي، والذي يُعتبر أحد تطبيقات نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equational Model)، حيث يتيح هذا التحليل اختبار صحة نماذج القياس المبنية استناداً إلى أسس نظرية خلال الدراسة الحالية. كما يمكن من خلاله التأكد من أن عبارات المقياس تقيس الأبعاد المقصودة بدقة. قام الباحث بتطبيق هذا التحليل لكل متغير من متغيرات الدراسة على النحو التالي:

١/٢ التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الانهاك العاطفي

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، كما هو موضح في الجدول التالي، أن جميع المعاملات المعيارية للعبارات كانت ذات دلالة إحصائية. وفقاً لما ذكره (Hair et al., 2014)، يجب أن تكون قيم المعاملات المعيارية المقبولة أكبر من أو تساوي ٠.٥.

(١) تحكيم القائمة من السادة أعضاء هيئة التدريس الآتي أسماؤهم:

١. أ.د. علي يونس

٢. أ.د. حميدة النجار

٣. د. سارة الدريني

٤. د. وائل زهرة

حيث تعتبر عوامل التحميل الموحدة لجميع العناصر كبيرة ($P < 0.001$) مما يشير إلى أن كل عنصر يعد مؤشراً جيداً للبعد الخاص به. حيث أشارت مؤشرات نتائج ملائمة النموذج إلى توافق جيد بين النموذج المقترح والبيانات المرصودة؛ حيث أظهرت نتائج التحليل أن قيمة مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index).

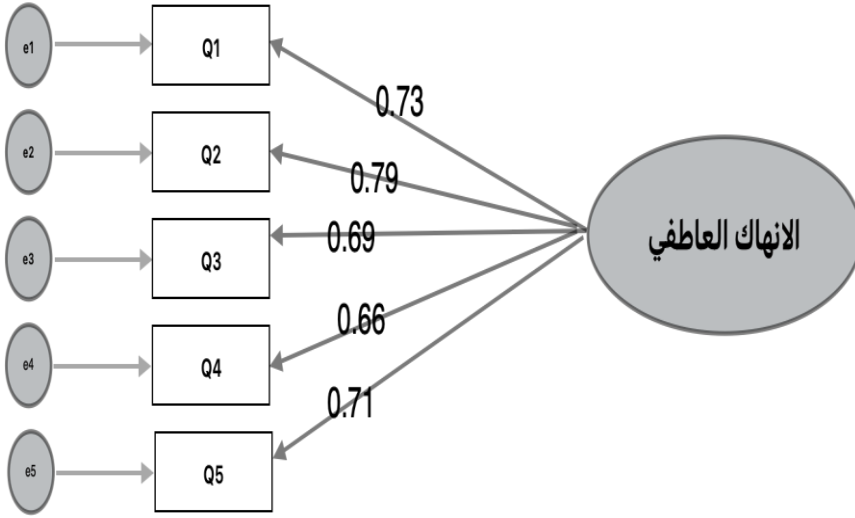
بلغت ٠.٧٩، ولأنها تقترب من الواحد الصحيح، يُعتبر النموذج ذو دلالة إحصائية. كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (0.85)، وهي أيضاً تقترب من الواحد الصحيح مما يدل على دلالة النموذج الإحصائية. بالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي RMR (0.28)، مما يشير إلى دلالة المقياس وأن العبارات تقيس الأبعاد المقصودة بدقة. وأخيراً، بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقريب RMSEA (0.30) وهو أقل من الحد الموصى به وهو ٠.٥. مما يشير إلى توافق جيد. كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٣) المعاملات المعيارية للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير الانهك العاطفي

المعاملات المعيارية	العبارات	المتغير
0.73**	أشعر أنني مستنزف عاطفياً من عملي	الانهك العاطفي
0.79**	أشعر بالانهك عندما أستيقظ في الصباح وأواجه يوم عمل جديد	
0.69**	العمل مع الناس طوال اليوم يمثل ضغطاً حقيقياً بالنسبة لي	
0.66**	أشعر بالتعب والملل من عملي	
0.71**	أشعر بالإحباط من وظيفتي	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

كما يمكن عرض النتائج على الشكل التالي



شكل رقم (١) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الانهك العاطفي

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

٣/٢ التحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوكيات المناوئة للعمل

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، كما هو موضح في الجدول التالي، أن جميع المعاملات المعيارية للعبارات كانت ذات دلالة إحصائية. وفقاً لما ذكره (Hair et al., 2014)، يجب أن تكون قيم المعاملات المعيارية المقبولة أكبر من أو تساوي ٠.٥. حيث تعتبر عوامل التحميل الموحدة لجميع العناصر كبيرة ($P < 0.001$) مما يشير إلى أن كل عنصر يعد مؤشراً جيداً للبعد الخاص به. وأشارت مؤشرات نتائج ملائمة النموذج إلى توافق جيد بين النموذج المقترح والبيانات المرصودة؛ حيث أظهرت نتائج التحليل أن قيمة مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index) بلغت ٠.٧٢، ولأنها تقترب من الواحد الصحيح، يُعتبر النموذج ذو دلالة إحصائية. كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index) (0.89)، وهي أيضاً تقترب من الواحد الصحيح مما يدل على دلالة النموذج الإحصائية. بالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) (0.31)، مما يشير إلى دلالة المقياس وأن العبارات تقيس الأبعاد المقصودة بدقة. وأخيراً، بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقريب (RMSEA) (0.29) وهو أقل من الحد الموصى به وهو ٠.٥. مما يشير إلى توافق جيد. كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٤) المعاملات المعيارية للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوكيات المناوئة للعمل

المعاملات المعيارية				العبارات	الأبعاد
العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول		
			0.67**	يخرب بعض العاملين أشخاص خارج العمل أنهم يعملون في مكان سيء.	الاعتداء على الآخرين
			0.69**	ينشر بعض العاملين شائعات مؤذية عن مكان العمل.	
			0.63**	يتعامل بعض العاملين بطريقة غير لائقة مع العملاء.	
			0.71**	يهين بعض العاملين زملائهم فيما يتعلق بأدائهم الوظيفي.	
			0.61**	يسخر بعض العاملين من الحياة الشخصية لزملائهم.	
			0.75**	يتجاهل بعض العاملين بعض الأفراد في مكان العمل.	
			0.62**	يلوم بعض العاملين زملائهم في العمل على أخطاء لم يفعلوها.	
			0.63**	يبدأ بعض العاملين مشادات كلامية مع بعض الأفراد في مكان العمل.	
			0.72**	يسئ بعض العاملين لفظياً لبعض الأفراد في مكان العمل.	
			0.74**	يقوم بعض العاملين بعمل إشارات غير لائقة لبعض الأفراد في مكان العمل.	

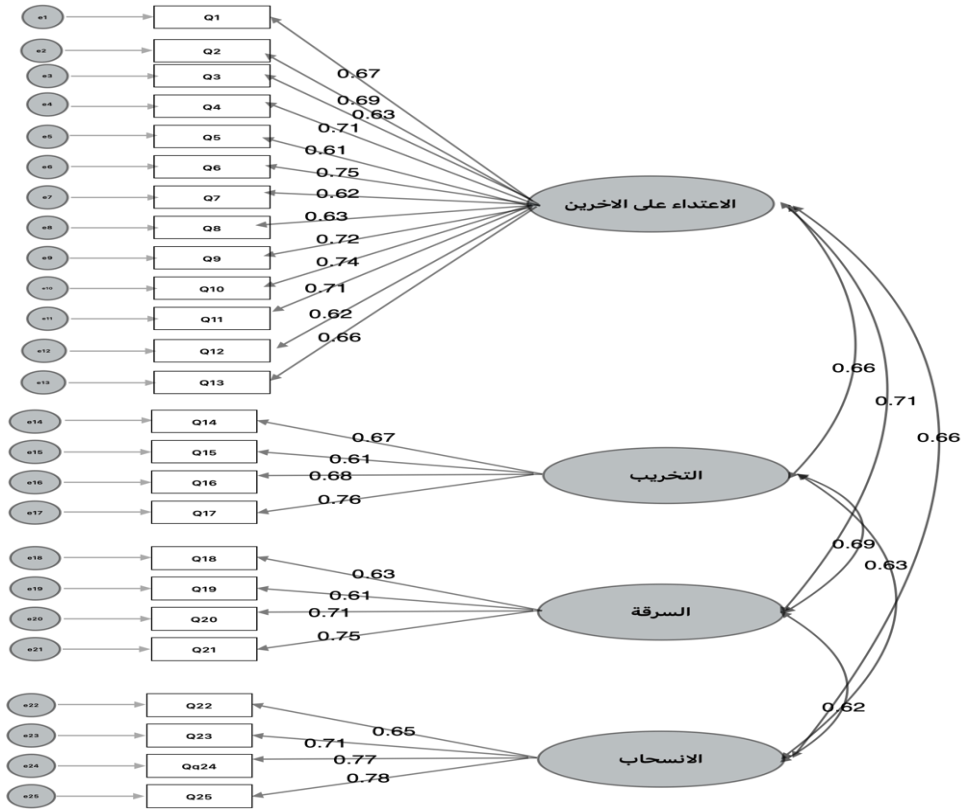
العلاقة بين الانهالك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل

تابع جدول رقم (٤) المعاملات المعيارية للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوكيات المناوئة للعمل

المعاملات المعيارية				العبارات	الأبعاد
العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول		
			0.71**	يقول بعض العاملين أقوال فظة لبعض الأفراد في مكان العمل.	
			0.62**	يتطفل بعض العاملين على الأسرار الشخصية لزملاء العمل.	
			0.66**	يقوم بعض العاملين بدفع فرد ما في مكان العمل بغرض الايذاء.	
		0.67**		يهدر بعض العاملين موارد العمل عن عمد.	التخريب
		0.61**		يعطل بعض العاملين بعض المعدات أو الأجهزة عن عمد.	
		0.68**		يتعمد بعض العاملين التسبب في اتساخ مكان العمل.	
		0.76**		يتعمد بعض العاملين عدم الالتزام بقواعد تشغيل الأجهزة والمعدات في مكان العمل بدافع التخريب.	
	0.63**			يأخذ بعض العاملين أدوات تخص جهة العمل.	السرقية
	0.61**			يأخذ بعض العاملين أدوات من العمل إلى المنزل لاستخدامها ثم إعادتها بعد فترة بدون إذن مسبق.	
	0.71**			يتظاهر بعض العاملين ببذل الجهد في العمل للحصول على مكافآت أكثر مما يستحق.	
	0.75**			يأخذ بعض العاملين أشياء تخص أحد الأفراد في العمل.	
0.65**				يحضر بعض العاملين للعمل في وقت متأخر عن الموعد المحدد دون إذن مسبق.	الانسحاب
0.71**				يدعي بعض العاملين المرض حتى يتغيب عن العمل.	
0.77**				يأخذ بعض العاملين أوقات للراحة لمدة أطول مما هو مسموح به.	
0.78**				يغادر بعض العاملين العمل قبل الموعد المحدد لذلك.	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي.

كما يمكن عرض النتائج على الشكل التالي



شكل رقم (٢) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوكيات المناوئة للعمل

المصدر من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي

٣- صدق البناء الداخلي Construct Validity:

يشير صدق البناء الى المدى الذي يقيس عبارات الاستبيان فعليا تلك البناءات التي صممت لقياسها، وذلك يعبر عن درجة جودة أداء العبارات الموجود بالاستقصاء في التعبير عن المفهوم الذي تستخدمه تلك العبارات (Saunders et al., 2009) لذا قام الباحث باختبار صدق البناء للاستقصاء المستخدم في الدراسة الميدانية من خلال تطبيق اختباري صدق التقارب وصدق التمايز على النحو التالي:

١/٣ صدق التقارب

يختبر صدق التقارب العلاقة بين عبارات الاستبيان والبعد التي تنتمي اليه وكذلك قوة العلاقة بين العبارات وبين المتغير ككل، حيث يتطلب توافر معاملات ارتباط عالية بين العبارات والبعد الذي تنتمي اليه، وقد اعتمد الباحث في حساب صدق التقارب على نوعين من الاحصاءات (معامل ارتباط بيرسون وحساب قيمة متوسط التباين المستخرج حيث يعتبر الاستقصاء صالحا إذا كانت قيم متوسط التباين المستخرج أكبر من 0.5 لكل بعد من أبعادها ويمكن عرض النتائج على النحو التالي:

ب- اختبار الثبات

تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات قائمة الاستقصاء، ويتضح من نتائج ذلك الاختبار والموضحة بالجدول رقم (٩/٣) أن جميع قيم معامل ألفا تتجاوز قيمة 0.6 والتي تمثل الحد الأدنى لاعتبار قائمة الاستقصاء مقبولة الثبات حيث تتراوح قيم معاملات ألفا للابعاد بين (0.710) إلى (0.857).

جدول رقم (٥) نتائج معامل ألفا كرونباخ

الابعاد	عدد العبارات	معامل ألفا
الانهاك العاطفي	5	0.817
الاعتداء على الآخرين	13	0.710
التخريب	4	0.805
السرقه	4	0.812
الانسحاب	4	0.791
السلوكيات المناوئة للعمل	25	0.779

المصدر: من أعداد الباحث اعتمادا على التحليل الاحصائي

حادي عشر تحليل علاقة الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة:

لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة قام الباحث بصياغة الفرض التالي " يوجد ارتباط معنوي بين كل من (الانهاك العاطفي وأبعاد السلوكيات المناوئة

للعمل)"

وقد أظهر التحليل الاحصائي الذي تم إجراؤه باستخدام معامل ارتباط بيرسون النتائج لهذه العلاقات كما هو موضح بالجدول رقم (٦)

جدول رقم (٦) معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

الانسحاب	السرقه	التخريب	الاعتداء على الآخرين	الانهك العاطفي	الابعاد
0.6**	0.45**	0.5**	0.7**	1	الانهك العاطفي
0.5**	0.55**	0.65**	1	0.7**	الاعتداء على الآخرين
0.45**	0.6**	1	0.65**	0.5**	التخريب
0.5**	1	0.6**	0.55**	0.45**	السرقه
1	0.5**	0.45**	0.5**	0.6**	الانسحاب

** مستوي المعنوية عند ٠.٠١ * مستوي معنوية عند ٠.٠٥ ن = ٣٢٥

المصدر: من أعداد الباحث اعتمادا على التحليل الاحصائي

ج - الانهك العاطفي:

يُظهر الانهك العاطفي ارتباطات إيجابية قوية مع الاعتداء على الآخرين (٠.٧٠)، والانسحاب (٠.٦٠)، ودعم الزملاء (٠.٦٠). وهذا يعني أن الإنهك العاطفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالاعتداء على الآخرين وسلوكيات الانسحاب ودعم الزملاء. وتشير الارتباطات الإيجابية المتوسطة مع التخريب (٠.٥٠)، والسرقه (٠.٤٥) إلى أن الإنهك العاطفي يرتبط وسلوكيات التخريب، وسلوكيات السرقه.

د- الاعتداء على الآخرين:

يُظهر الاعتداء على الآخرين ارتباطات إيجابية قوية مع الانهك العاطفي (٠.٧٠)، والتخريب (٠.٦٥)، ودعم الزملاء (٠.٥٠)، مما يشير إلى أن الاعتداء على الآخرين يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالانهك العاطفي، والتخريب، وتشير الارتباطات الإيجابية المتوسطة مع السرقه (٠.٥٥)، والانسحاب (٠.٥٠) إلى أن الاعتداء على الآخرين يرتبط وسلوكيات السرقه، وسلوكيات الانسحاب.

هـ- التخريب:

يُظهر التخريب ارتباطات إيجابية قوية مع الاعتداء على الآخرين (٠.٦٥)، والسرقعة (٠.٦٠)، والانهاك العاطفي (٠.٥٠)، مما يشير إلى أن التخريب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالاعتداء على الآخرين، والسرقعة، والانهاك العاطفي. وتشير الارتباطات الإيجابية المتوسطة مع دعم الزملاء (٠.٣٥) والانسحاب (٠.٤٥) إلى أن التخريب يرتبط بدعم الزملاء وسلوكيات الانسحاب.

و- السرقعة:

تُظهر السرقعة ارتباطات إيجابية قوية مع التخريب (٠.٦٠)، والاعتداء على الآخرين (٠.٥٥)، والانهاك العاطفي (٠.٤٥)، مما يشير إلى أن سلوك السرقعة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتخريب، والاعتداء على الآخرين، والانهاك العاطفي. وتشير الارتباطات الإيجابية المتوسطة مع دعم الزملاء (٠.٣٠) والانسحاب (٠.٥٠) إلى أن السرقعة تتأثر بدعم الزملاء وسلوكيات الانسحاب.

ز- الانسحاب:

يُظهر الانسحاب ارتباطات إيجابية قوية مع الانهاك العاطفي (٠.٦٠)، ودعم الزملاء (٠.٤٥)، وسلوك السرقعة (٠.٥٠)، والاعتداء على الآخرين (٠.٥٠)، مما يشير إلى أن سلوكيات الانسحاب ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإنهاك العاطفي، ودعم الزملاء، والسرقعة، والاعتداء على الآخرين. وتشير الارتباطات الإيجابية المتوسطة مع التخريب (٠.٤٥) إلى أن سلوكيات الانسحاب تتأثر بالتخريب.

ثاني عشر: التأثيرات المباشرة بين متغيرات الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الاحصائي لاختبار فروض الدراسة وفقاً للتصور المقترح

لعلاقات التأثير المباشر بين متغيرات الدراسة (الإنهاك العاطفي، السلوكيات المناوئة للعمل).

أ- يوجد تأثير معنوي إيجابي للإنهاك العاطفي على أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل.

لمعرفة التأثير المباشر للإرهاك العاطفي على أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل، قام الباحث بصياغة الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة والذي ينص على أنه " يؤثر الانهك العاطفي بشكل معنوي إيجابي على أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل".

ولأغراض التحليل الاحصائي تم تقسيم هذا الفرض الرئيسي الي الفروض الفرعية التالية:

أ/٢- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإرهاك العاطفي على الاعتداء على الآخرين.

ب/٢ يوجد تأثير معنوي ايجابي للإرهاك العاطفي على التخريب.

ج/٢- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإرهاك العاطفي على السرقة.

د/٢- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإرهاك العاطفي على الانسحاب.

قام الباحث باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS Version 25) لمعرفة مستوى العلاقات المباشرة بين المتغيرات ولقد أظهر التحليل الاحصائي نتائج اختبار هذه الفروض كما هو موضح على النحو التالي:

أ/٢- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإرهاك العاطفي على الاعتداء على الآخرين.

أظهر التحليل الاحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح بالجدول (٨/٤).

جدول رقم (٧) تأثير الانهك العاطفي على الاعتداء على الآخرين

(Sig)	(T)	معامل الانحدار β	المتغير التابع	المتغير المستقل
(0.00)	10.00	0.7	الاعتداء على الآخرين	الانهك العاطفي
R= 0.60	R2=0.36	Adjusted R2=0.34	F-statistic = 11.2 (p < 0.001)	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على التحليل الاحصائي

ويتضح من الجدول ما يلي:

تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد مع الانهك العاطفي كمتغير مستقل والاعتداء على

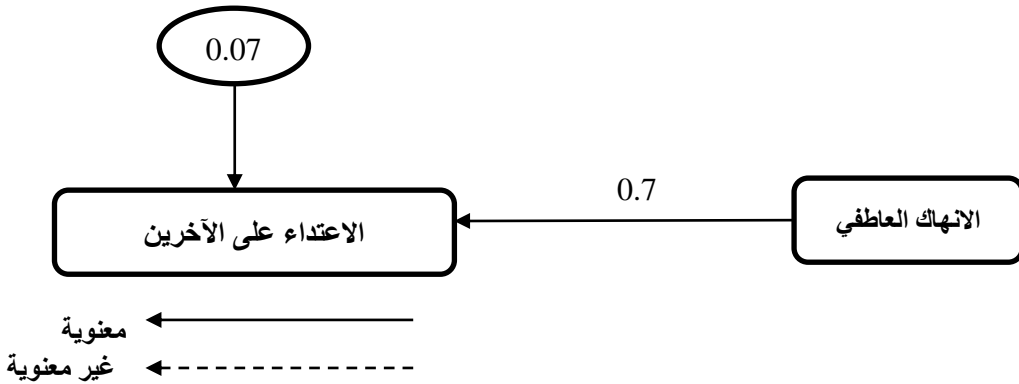
الآخرين كمتغير تابع. وقد أسفرت نتائج نموذج الانحدار عن:

معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة (F=11.2) وهي معنوية عند مستوى معنوية

٠.٠٠١. وكانت معاملات الانحدار للإرهاك العاطفي كالتالي:

العلاقة بين الانهك العاطفي والسلوكيات الهناوية للعمل

كان معامل الانحدار للإنهك العاطفي 0.7 مع وجود خطأ قياسي قدره 0.07. وكانت قيمة T هي 10، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P < 0.01$). ويشير هذا إلى أن الزيادة في الانهك العاطفي يرتبط بارتفاع كبير في الاعتداء على الآخرين. ويمكن عرض النتائج الخاصة بتأثير الانهك العاطفي على الاعتداء على الآخرين في الشكل رقم (٤)



شكل رقم (٣) نموذج تأثير الانهك العاطفي على الاعتداء على الآخرين

المصدر من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي
 ٢/ب- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهك العاطفي على التخريب.
 أظهر التحليل الاحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح بالجدول (٩/٤).

جدول رقم (٨) تأثير الانهك العاطفي على التخريب

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الانحدار β	(T)	(Sig)
الانهك العاطفي	التخريب	0.7	12.00	(0.00)
F-statistic = 165 ($p < 0.001$)		Adjusted R2=0.39	R2=0.40	R = 0.632

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على التحليل الاحصائي

ويتضح من الجدول ما يلي:

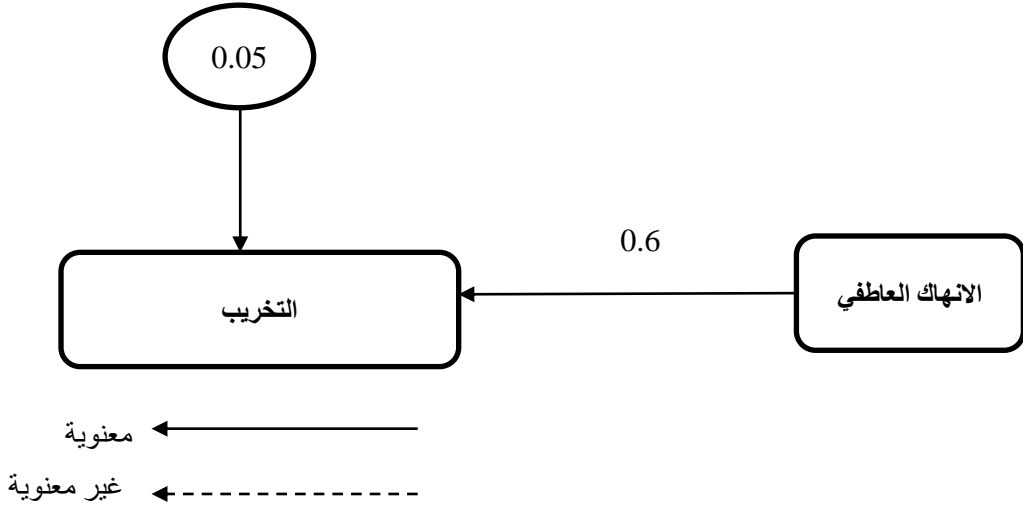
تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد مع الانهك العاطفي كمتغير مستقل والتخريب

كمتغير تابع. وقد أسفرت نتائج نموذج الانحدار عن:

معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة ($F=165$) وهي معنوية عند مستوى معنوية 0.01. وكانت معاملات الانحدار للإنهك العاطفي كالتالي:

كان معامل الانحدار للإنهك العاطفي 0.7 مع وجود خطأ قياسي قدره ٠.٠٧... وكانت قيمة T هي -١.٠، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ ($P<0.01$). ويشير هذا إلى أن الزيادة في الانهك العاطفي ترتبط بارتفاع كبير على التخریب.

ويمكن عرض النتائج الخاصة بتأثير الانهك العاطفي على التخریب في الشكل رقم (٤)



شكل رقم (٤) نموذج تأثير الانهك العاطفي على التخریب

المصدر من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

العلاقة بين الانهاك العاطفي والسلوكيات الهناوية للعمل

٣/ج- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهاك العاطفي على السرقة.
أظهر التحليل الاحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح بالجدول (٩/٤).
جدول رقم (٩) تأثير الانهاك العاطفي على السرقة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الانحدار β	(T)	(Sig)
الانهاك العاطفي	السرقة	0.5	5.00	(0.00)
F-statistic = 72.0 (p < 0.001)		Adjusted R2=0.27	R2=0.28	R= 0.529

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على التحليل الاحصائي

ويتضح من الجدول ما يلي:

تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد مع الانهاك العاطفي كمتغير مستقل والسرقة كمتغير تابع. وقد أسفرت نتائج نموذج الانحدار عن:

معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة (F=72) وهي معنوية عند مستوى معنوية

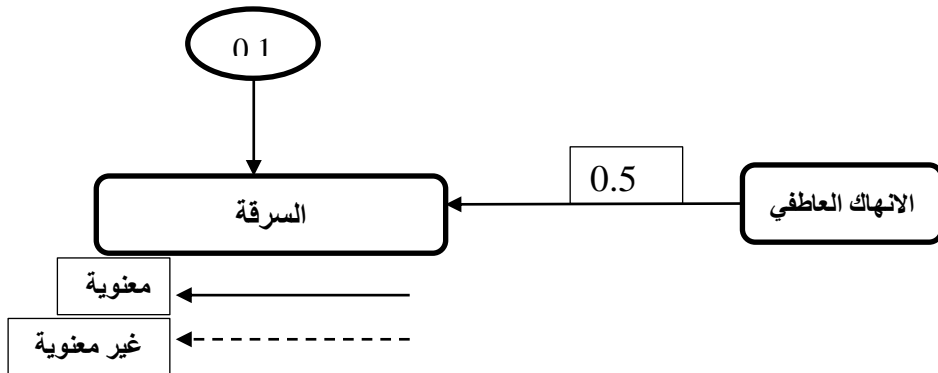
٠,٠٠١. وكانت معاملات الانحدار للإنهاك العاطفي كالتالي:

كان معامل الانحدار للإنهاك العاطفي ٠,٥ مع وجود خطأ قياسي قدره ٠,١. وكانت

قيمة T هي ٥، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ (P<0.01). ويشير هذا إلى أن

الزيادة في الانهاك العاطفي ترتبط بارتفاع متوسط على السرقة.

ويمكن عرض النتائج الخاصة بتأثير الانهاك العاطفي على السرقة في الشكل رقم (٥)



شكل رقم (٥) نموذج تأثير الانهاك العاطفي على السرقة

المصدر من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي

٣/د- يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهاك العاطفي على الانسحاب.
أظهر التحليل الاحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح بالجدول (١٠).
جدول رقم (١٠) تأثير الانهاك العاطفي على الانسحاب

(0.00)	5.00	0.4	الانسحاب	الإنهاك العاطفي
R= 0.50	R ² =0.25	Adjusted R ² =0.24	F-statistic = 60.0 (p < 0.001)	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على التحليل الاحصائي

ويتضح من الجدول ما يلي:

تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد مع الإنهاك العاطفي كمتغير مستقل والانسحاب

كمتغير تابع. وقد أسفرت نتائج نموذج الانحدار عن:

معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة (F=60) وهي معنوية عند مستوى معنوية

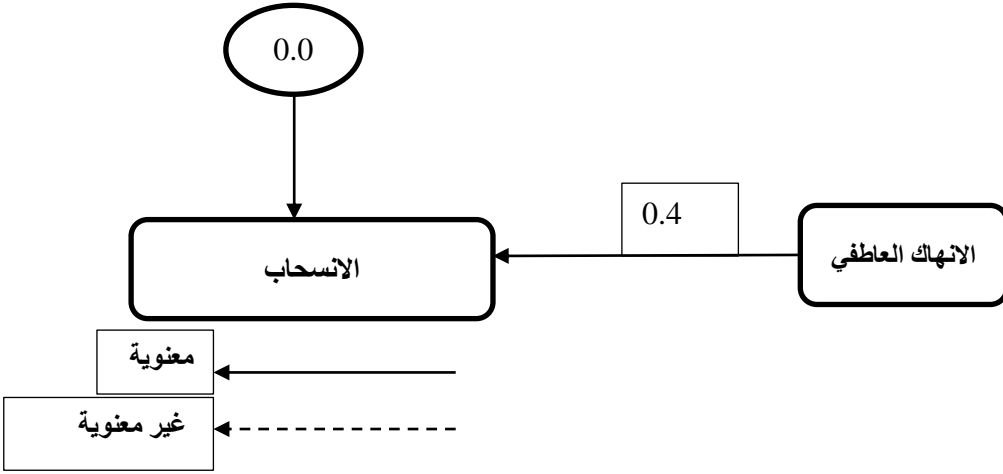
0.01. وكانت معاملات الانحدار للإنهاك العاطفي كالتالي:

كان معامل الانحدار للإنهاك العاطفي (0.4) مع وجود خطأ قياسي قدره 0.08. وكانت

قيمة T هي ٥، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ (P<0.01). ويشير هذا إلى أن

الزيادة في الإنهاك العاطفي ترتبط بارتفاع متوسط على الانسحاب.

ويمكن عرض النتائج الخاصة بتأثير الإنهاك العاطفي على الانسحاب في الشكل رقم (٦)



شكل رقم (٦) نموذج تأثير الانهك العاطفي على الانسحاب

المصدر من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ثالث عشر: مناقشة نتائج الدراسة

أختبر الباحث علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة وذلك بالاعتماد على معاملات ارتباط بيرسون، ثم بعد ذلك قام الباحث بقياس التأثيرات المباشرة للانهاك العاطفي على أبعاد المتغير التابع (الاعتداء على الآخرين، التخريب، السرقة والانسحاب)، أيضاً قام الباحث بقياس التأثيرات المباشرة للانهاك العاطفي على أبعاد المتغير التابع. ويفسر الباحث نتائج الدراسة في ضوء نتائج الدراسات السابقة في النقاط التالية:

أ- علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين المتغير المستقل (الانهك العاطفي) مع جميع أبعاد المتغير التابع (الاعتداء على الآخرين، التخريب، السرقة والانسحاب) وتراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (-0.25).

• أظهرت نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة وجود ارتباط معنوي إيجابي بين الانهك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٤٥) و(٠.٧٠) عند مستوى معنوية (٠.٠٠١). يشير ذلك إلى أنه كلما زاد الانهك العاطفي، زادت السلوكيات المناوئة للعمل بين الأفراد. بلغت أقل قيمة لمعامل الارتباط لبعد السرقة مع الانهك العاطفي (٠.٤٥)، بينما كانت أعلى قيمة لبعد الاعتداء على الآخرين مع الانهك العاطفي (٠.٧٠). يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظفين الذين يعانون من مستويات عالية من الانهك العاطفي يكونون أكثر عرضة للانخراط في سلوكيات تضر بالعمل، مثل السرقة والتخريب والاعتداء على الآخرين، نظراً لأن الانهك العاطفي يؤثر سلباً على التوازن النفسي والسلوكي للفرد. وتتفق هذه النتائج مع دراسات سابقة (Palmer, J. C., Komarraju, M., Carter, M. Z., & Karau, S. J., 2017) أشارت إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الانهك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل، مما يدعم الفرضية القائلة بأن الانهك العاطفي يزيد من احتمالية ظهور سلوكيات سلبية تجاه العمل وزملاء العمل. هذا يعكس أهمية تبني استراتيجيات فعالة للحد من الانهك العاطفي بين الموظفين.

ب- التأثير بين متغيرات الدراسة:

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ما يلي:

ب/١- التأثير المباشر للانهك العاطفي على أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل:

فيما يتعلق بنتائج اختبار الفرض الثاني من فروض الدراسة والذي ينص على " تؤثر

الانهك العاطفي بشكل معنوي ايجابي على أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل.

ب/٣- التأثير المباشر للانهك العاطفي على أبعاد السلوكيات المناوئة للعمل:

• أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير معنوي ايجابي للانهك العاطفي على

الاعتداء على الآخرين عند مستوى معنوية (0.01) ويسهم الانهك العاطفي في تفسير

ما نسبته ٣٤% من التباين في الاعتداء على الآخرين وبناء عليه تم قبول الفرض كليا.

العلاقة بين الانهاك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل

- كما أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير معنوي ايجابي على للانهاك العاطفي على بعد التخريب عند مستوى معنوية (0.01) ويسهم الانهاك العاطفي في تفسير ما نسبته 39% من التباين في بعد التخريب وبناء عليه تم قبول الفرض كليا.
 - وأظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير معنوي ايجابي للانهاك العاطفي على بعد السرقة، عند مستوى معنوية (0.01) ويسهم الانهاك في تفسير ما نسبته 27% من التباين في بعد السرقة، وبناء عليه تم قبول الفرض كليا.
 - كما أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير معنوي ايجابي للانهاك العاطفي على بعد الانسحاب، عند مستوى معنوية (0.01) ويسهم الانهاك العاطفي في تفسير ما نسبته 24% من التباين في بعد الانسحاب وبناء عليه تم قبول الفرض كليا.
- وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة كل من (Monnastes, S., 2010,Chen,) (L. L., Fah, B. C. Y., & Jin, T. C., 2016 ; Xu, C., Yao, Z., & Xiong, Z., 2023) التي توصلوا الى نفس النتائج.

ويخلص الباحث نتائج فروض الدراسة في الجدول التالي:

النتيجة	الفرض
وجود ارتباط معنوي إيجابي بين الانهاك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٤٥) و(٠.٧٠) عند مستوى معنوية (٠.٠١)	توجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين الانهاك العاطفي وأبعاد السلوكيات المناوئة للعمل
وجود تأثير معنوي ايجابي للانهاك العاطفي على الاعتداء على الآخرين عند مستوى معنوية (0.01)	يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهاك العاطفي على الاعتداء على الآخرين.
وجود تأثير معنوي ايجابي على للانهاك العاطفي على بعد التخريب عند مستوى معنوية (0.01)	يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهاك العاطفي على التخريب.
وجود تأثير معنوي ايجابي للانهاك العاطفي على بعد السرقة، عند مستوى معنوية (0.01)	يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهاك العاطفي على السرقة.
وجود تأثير معنوي ايجابي للانهاك العاطفي على بعد الانسحاب، عند مستوى معنوية (0.01)	يوجد تأثير معنوي ايجابي للإنهاك العاطفي على الانسحاب

ويرجع الباحث ذلك إلى عدة نقاط أهمها من وجهة نظر الباحث:

١. الضغط النفسي والإجهاد:

عندما يعاني الموظفون من الانهك العاطفي، فإنهم يتعرضون لمستويات عالية من الضغط النفسي والإجهاد. هذا الضغط يمكن أن يؤدي إلى فقدان السيطرة على العواطف والسلوكيات، مما يزيد من احتمالية التصرف بعدوانية تجاه الآخرين أو المشاركة في سلوكيات تخريرية.

تدهور القدرة على التحكم الذاتي:

الانهك العاطفي يؤثر سلبيًا على قدرة الأفراد على التحكم في أنفسهم. الموظفون المرهقون عاطفياً يكونون أقل قدرة على ضبط النفس، مما يجعلهم أكثر عرضة للانخراط في سلوكيات سلبية مثل السرقة والتخريب.

٢. التراجع في الرضا الوظيفي:

حيث الموظفون الذين يعانون من الانهك العاطفي غالباً ما يشعرون بعدم الرضا عن وظائفهم. هذا الشعور بعدم الرضا يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرغبة في الانسحاب من العمل، سواء عن طريق الغياب المتكرر أو الانسحاب النفسي.

٣. التأثير على العلاقات الاجتماعية في العمل:

الانهك العاطفي يمكن أن يؤدي إلى تدهور العلاقات بين الزملاء. الموظفون المرهقون قد يصبحون أقل تسامحاً وأكثر عدوانية، مما يزيد من احتمالية حدوث النزاعات والاعتداءات بين الموظفين.

٤. التحفيز السلبي للسلوكيات المناوئة:

عندما يشعر الموظفون بأنهم مرهقون عاطفياً وغير مدعومين من قبل المنظمة، فإنهم قد يتبنون سلوكيات انتقامية أو تخريرية كطريقة للتعبير عن استيائهم والإحباط من الوضع الحالي.

رابع عشر: توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، قدم الباحث مجموعة من التوصيات العملية والعلمية والية تنفيذها على النحو التالي:

تقليل الانهك العاطفي:

❖ إدارة عبء العمل:

تقييم وإدارة أعباء عمل الموظفين لمنع الإرهاق. وقد يشمل ذلك إعادة توزيع المهام، أو تعيين موظفين إضافيين، أو تنفيذ عمليات أكثر كفاءة.

❖ البرامج الصحية:

تقديم البرامج الصحية التي تعزز التوازن بين العمل والحياة، مثل ساعات العمل المرنة، والوصول إلى الخدمات الاستشارية.

❖ التدريب على إدارة التوتر:

توفير التدريب على تقنيات إدارة التوتر، مثل اليقظة الذهنية، وتمارين الاسترخاء، ومهارات إدارة الوقت.

❖ معالجة السلوكيات المناوئة للعمل:

❖ وضع سياسات وعواقب واضحة:

تطوير وإبلاغ سياسات واضحة للسلوكيات المناوئة للعمل، بما في ذلك التخريب والسرقة والغياب والاعتداء على الآخرين. التأكد من فهم الموظفين لعواقب مثل هذه السلوكيات.

❖ وضع آليات حل النزاعات:

تنفيذ آليات حل النزاعات، مثل خدمات الوساطة، لمعالجة وحل النزاعات بين الأشخاص قبل أن تتصاعد.

خامس عشر: مقترحات لبحوث مستقبلية:

فيما يلي عرض لبعض الأفكار والمقترحات لمزيد من البحث:

للتعمق في فهم العلاقة بين الانهك العاطفي، والسلوكيات المناوئة للعمل، يمكن اقتراح الأفكار المستقبلية التالية لمزيد من البحث:

١- تحليل الفروقات حسب القطاع:

دراسة الفروقات بين القطاعات المختلفة مثل القطاع الصحي، القطاع التعليمي، والقطاع الصناعي لمعرفة كيف يمكن أن تتأثر العلاقة بين الانهك العاطفي، والسلوكيات المناوئة للعمل تبعاً لطبيعة العمل والبيئة المهنية

٢- التنوع الثقافي:

تطبيق الدراسة على ثقافات مختلفة غير المملكة العربية السعودية لدراسة العلاقة بين الانهك العاطفي. يمكن أن تساعد هذه الدراسات في فهم كيف يمكن للثقافة المجتمعية والتنظيمية أن تؤثر على إدراك الموظفين للدعم المقدم وكيفية تأثيره على مستويات الانهك العاطفي.

٣- التأثير طويل الأمد:

اعتمدت الدراسة الحالية على الدراسة المقطعية لذا يرى الباحث دراسة التأثير طويل الأمد للدعم التنظيمي على الانهك العاطفي والسلوكيات المناوئة للعمل من خلال دراسات طولية تتبع الموظفين على مدار فترة زمنية طويلة لرصد التغيرات والتطورات في هذه العلاقات.

المراجع:

1. Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Naseer, J., & Sadiq, M. W. (2021). Signifying the relationship between counterproductive work behavior and firm's performance: the mediating role of organizational culture. *Business Process Management Journal*, 27(6), 1892-1911.
2. Aksoy, C., & Yalçınsoy, A. (2018). Investigation on the Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Justice and Supervisor Support: an Application in the Health Sector. *Journal of Management Research*, 10, 26. <https://doi.org/10.5296/jmr.v10i1.12074>
3. Ali, S., Shahzad, F., Hussain, I., Yongjian, P., Khan, M. M., & Iqbal, Z. (2022). The outcomes of organizational cronyism: A social exchange theory perspective. *Frontiers in Psychology*, 13, 805262.
4. Asaloei, S. I., Jim, E. L., & Werang, B. R. (2024). Emotional Exhaustion, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Indonesian Healthcare Workers. *Kurdish Studies*, 12(2), 1709-1722.
5. Balikçi, O., & Uğurlu, Ö. Y. The Relationship Between Psychological Contract Breaches and Organizational Silence. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*.
6. Bellora-Bienengräber, L., Radtke, R. R., & Widener, S. K. (2022). Counterproductive work behaviors and work climate: The role of an ethically focused management control system and peers' self-focused behavior. *Accounting, Organizations and Society*, 96, 101275.

7. Bitew, T. A. (2023). Working Conditions, Perceived Organizational Support and Organizational Commitment of Employees with Disabilities in Gondar City Public Sectors. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 12(1), pp-53.
8. Bozkus, K. (2023). Introductory Chapter: Exploring the Negative Aspects of Organizational Behavior. In *Organizational Behavior-Negative Aspects*. IntechOpen.
9. Brunetto, Y., Farr-Wharton, B., Wankhade, P., Saccon, C., & Xerri, M. (2023). Managing emotional labour: The importance of organisational support for managing police officers in England and Italy. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(4), 832-854.
10. Chan, S. H. G., Lin, Z. C., Wong, I. A., & So, A. C. Y. (2022). When employees fight back: Investigating how customer incivility and procedural injustice can impel employee retaliation. *International Journal of Hospitality Management*, 107, 103308.
11. Chen, L. L., Fah, B. C. Y., & Jin, T. C. (2016). Perceived organizational support and workplace deviance in the voluntary sector. *Procedia Economics and Finance*, 35, 468-475.
12. Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do Peers Make the Place? Conceptual Synthesis and Meta-Analysis of Coworker Effects on Perceptions, Attitudes, OCBs, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1082-1103.

13. Crouse, Sarah, "Supervisor and Coworker Support: Their Moderating Roles on the Relationship Between Diversity Climate Perceptions and Retention-Related Outcomes" (2020). Master's Theses. 5142.
14. Danish, R., & Ali, U. (2010). Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n2p159>
15. Deepa, R., & Dharshini, J. J. (2023). Driving sustained work engagement: moderating role of leadership and organizational support for remote work. *Management Research Review*.
16. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). "The job demands-resources model of burnout." *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
17. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). "Perceived Organizational Support." *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
18. Eisenberger, R., Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
19. Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice* (pp. 3-30). Taylor & Francis.

20. Erdem, A. T. (2021). The mediating role of work alienation in the effect of democratic and autocratic leadership styles on counterproductive behaviors: A study in Ankara OSTİM industrial zone. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(34), 873-902.
21. Ghany, P. (2022). Explaining the effect of Organizational Justice on Job Satisfaction and Work Performance. *International Journal of Social Science And Human Research*, 05. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i12-63>
22. Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of Perceived Organizational Support on Work Engagement: Mediating Mechanism of Thriving and Flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 82. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/joitmc6030082>
23. Johns, G. (2010). Attendance dynamics at work: The antecedents and correlates of presenteeism, absenteeism, and productivity loss. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 483-500.
24. Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). "Measuring Perceived Supervisory and Organizational Support." *Educational and Psychological Measurement*, 48(4), 1075-1079.
25. Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). "A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout." *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
26. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). "The measurement of experienced burnout." *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99-113.

27. Mo, S., Lupoli, M. J., Newman, A., & Umphress, E. E. (2023). Good intentions, bad behavior: A review and synthesis of the literature on unethical prosocial behavior (UPB) at work. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 335-354.
28. Monnastes, S. (2010). Perceived organizational support and counterproductive work behavior: How personality moderates the relationship.
29. Mulang, H. (2022). Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86-97.
30. Ng, T. W. H., & Sorensen, K. L. (2008). "Toward a Further Understanding of the Relationships between Perceptions of Support and Work Attitudes: A Meta-Analysis." *Group & Organization Management*, 33(3), 243-268.
31. Pandey, R. K., & Kataria, H. (2023). A Study on Essence of Employee Engagement: An Organisational Perspective. *International Journal of Engineering and Management Research*, 13(4), 113-125.
32. Palmer, J. C., Komarraju, M., Carter, M. Z., & Karau, S. J. (2017). Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior? *Personality and Individual Differences*, 110, 31-37.
33. Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L. (2000). Assessing and attacking workplace incivility. *Organizational Dynamics*, 29(2), 123-137.

34. Podile, V., Krishna, N., Mohiuddin, S., Varshith, P., & Rohith, G. (2023). Impact and Psychological Effect of Work Life Balance Initiatives and Organizational Citizenship Behaviour with Reference to Select Banks in Andhra Pradesh. 6, 152-159.