



**الدور الوسيط لسلوكيات التسكع الإلكتروني في العلاقة بين
الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي: الضمير الحي كمتغير معدل
"دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات العامة
بمحافظة الدقهلية"**

إعداد

د. محمد السعيد عبد الغفار

مدرس إدارة الأعمال بالمعهد العالي

للدراستات النوعية والحاسب الآلي برأس البر

m-elsaeed@rbi.edu.eg

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة - جامعة دمياط

المجلد الثالث - العدد الأول - الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٢

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA:

عبد الغفار محمد السعيد (٢٠٢٢). الدور الوسيط لسلوكيات التسكع الإلكتروني في العلاقة بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي: الضمير الحي كمتغير معدل: دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، (١)٣ ج٣. ٤٩٧-٥٤١.

رابط المجلة: <https://cfjdjournals.ekb.eg/>

**الدور الوسيط لسلوكيات التسكع الإلكتروني في العلاقة
بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي: الضمير الحي كمتغير
معدل - دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات العامة
بمحافظة الدقهلية -**

د. محمد السعيد عبد الغفار

الملخص:

استهدف البحث التعرف على التأثيرات المباشرة، وغير المباشرة لسلوكيات التسكع الإلكتروني في العلاقة بين الإشراف المسيء، والالتزام التنظيمي، وقد تم تطبيق البحث على العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وذلك بالاعتماد على المنهج الاستنباطي على عينة قوامها (٢٧٠) مفردة، وكان معدل الاستجابة من عينة البحث ٧٥%، وتوصلت نتائج البحث إلى وجود تأثير إيجابي للإشراف المسيء على سلوكيات التسكع الإلكتروني، بالإضافة إلى وجود تأثير سلبي لسلوكيات التسكع الإلكتروني على أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري)، كما يوجد تأثير سلبي للإشراف المسيء على أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري)، وفيما يتعلق بالتأثيرات غير المباشرة فتوصلت النتائج إلى وجود تأثير غير مباشر للإشراف المسيء على أبعاد الالتزام التنظيمي من خلال توسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني، وكانت نوع الوساطة جزئية لجميع المتغيرات، كما أسفرت النتائج عن وجود دور معدل لحيوية الضمير لدى العاملين في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني وأبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة.

وأوصت الدراسة إلى ضرورة الوقوف على أسباب سلوكيات التسكع الإلكتروني داخل محيط العمل، والعمل على القضاء على الإشراف المسيء من خلال الاهتمام بتدريب المشرفين على كيفية التعامل مع المرؤوسين، ووضع تعليمات واضحة للتعامل مع الموظف المقصر في أداء المهام دون الاستهزاء به، تفعيل دور الرقابة على العاملين أثناء ساعات العمل الرسمية.

الكلمات المفتاحية: Key Words:

سلوكيات التسكع الإلكتروني، الإشراف المسيء، الالتزام التنظيمي، الضمير الحي.

مقدمة Introduction:

لقد أصبح تحسين إنتاجية العاملين عن طريق التعامل مع التكنولوجيا من القضايا الهامة التي تهتم بها معظم منظمات الأعمال اليوم، حيث أصبح التعامل مع الحاسب الآلي والإنترنت مفاهيم مترادفة للعمليات الروتينية التي تتم بشكل يومي (Oosthuizen et al., 2018)، وبالرغم من ذلك فإن استخدام الإنترنت قد يجلب العديد من المشاكل بجانب الفوائد التي يمكن أن تتحقق من وراء استخدامه؛ وأحد هذه المشاكل تلك السلوكيات السلبية التي تحدث من جانب العاملين وتشكل خطر على المنشآت بشكل عام وتعرف هذه السلوكيات باسم التسكع الإلكتروني

Cyberloafing (Macit & Bilal, 2019)، والذي يُعد أحد سلوكيات الانحراف التنظيمي المرتبط بإساءة استخدام التعاملات الإلكترونية في أنشطة ليس لها علاقة بمجال العمل (Cheng et al., 2020)، ومن هذه الأنشطة ارسال واستقبال الرسائل البريدية الشخصية، تصفح مواقع التواصل الاجتماعي، تصفح المواقع الإخبارية والرياضية، التسوق عبر الإنترنت وغيرها من الأنشطة التي ليس لها علاقة بالمهام الوظيفية التي يقوم بها الموظف (Koay, 2018)، حيث توصلت العديد من الأبحاث أن بعض الموظفين يقضون ما يقرب من ٦٠: ٨٠% من أوقاتهم في العمل في أنشطة إلكترونية غير متعلقة بالعمل الرسمي (Zakrzewski, 2016)، ومن ثمّ فالتسكع الإلكتروني أصبح وسيلة بديلة عن تلك الأساليب التقليدية التي كان يتم استخدامها للتهرب من أداء المهام الوظيفية مثل: استعمال الهواتف الشخصية في التحدث لدى الغير أو الذهاب لقضاء الأغراض الشخصية (Henle & Blanchard, 2008).

تُعرف سلوكيات التسكع الإلكتروني بأنها أي سلوك يقوم به الموظف أثناء ممارسة واجباته الوظيفية داخل محيط العمل من خلال استخدام الإنترنت في تصفح المواقع غير المرتبطة بأنشطة العمل الرسمي خلال ساعات العمل الرسمية بما في ذلك ارسال واستقبال الرسائل غير المتعلقة بأنشطة العمل (Page, 2015)، ونتيجة لذلك تحدث سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين عندما يشعر الموظف بالاحترق الوظيفي، والنبذ في مكان العمل (Koay, 2018)، بالإضافة إلى سوء توزيع الأعباء الوظيفية، وكذلك السماح للعاملين باستكمال العمل في منازلهم (Page, 2015)، كما أن الإشراف المسيء يؤدي إلى زيادة سلوكيات التسكع الإلكتروني داخل محيط العمل (Agarwal & Avey, 2019).

يُعتبر الإشراف المسيء أحد المفاهيم الإدارية المستخدمة في الأدبيات المتعلقة بالسلوك التنظيمي للتعبير عن أي عمل قيادي يُنظر إليه على أنه هدام للمنظمة أو معاد للعاملين (Years et al., 2020)، وذلك لأنه ينظر إليه على أنه مجموعة من السلوكيات السلبية التي توصف بأنها إساءات سيكولوجية " نفسية" تقع على العاملين وتكون صادرة من المشرفين المباشرين (Zeller et al., 2002)، الأمر الذي قد ينعكس على المرؤوسين بالعديد من السلوكيات السلبية والتي منها اللجوء لسلوكيات التسكع الإلكتروني، وذلك هروباً من الظلم الذي قد يقع عليهم نتيجة معاملة المشرفين لهم، حيث إنه وفقاً لنظرية العدالة فإن المرؤوسين يميلون إلى الشعور بالظلم الشخصي في حالة وجود سوء معاملة من المشرف عليهم (Zhou, 2016)، لدرجة أن هناك من الباحثين من وصف هذه المعاملة السيئة داخل محيط العمل بأنها ديكتاتورية صغيرة *Petty Tyranny* أو الطغيان التافه، وذلك لكي يستدل على وجود إشراف مسيء (Ashforth, 1994)، الأمر الذي دعي العديد من كتاب الفكر الإداري إلى فحص تلك السلوكيات الضارة التي تصدر من المشرفين داخل محيط العمل (Caesens et al., 2019)، والتي تؤدي إلى شعور المرؤوسين بالاشمئزاز تجاه المنظمة التي يعملون بها، بالإضافة إلى أن تلك السلوكيات العدائية التي تكون نابعة من معاملة المشرفين لمرؤوسيهم سوف تؤدي إلى انخفاض الثقة بين المرؤوسين وبعضهم البعض في إقامة علاقات قائمة على التعاون المشترك للنهوض بالمنظمة، وذلك نتيجة انخفاض جودة علاقات العمل مما ينعكس على الالتزام التنظيمي للعاملين (He et al., 2021).

يُعد الالتزام التنظيمي من العوامل الرئيسية التي تساهم في تعزيز أداء المنظمات، حيث يأتي التزام العاملين تجاه المنظمة التي يعملون بها بناء على ما يشعرون به من جوانب نفسية داخل محيط العمل، ولذا يرى (Jigjiddorj et al. (2021 أن الالتزام التنظيمي عبارة عن الارتباط النفسي بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها، الأمر الذي يعني أنه يجب على المديرين السعي نحو تطبيق الأساليب التي من خلالها يمكن تحفيز كافة العاملين على الالتزام تجاه العمل بالمنظمة (köse& pehlivanoglu,2020).

إن الالتزام التنظيمي يتحقق عندما يظهر الضمير الحي للعاملين تجاه المنظمة والأعمال التي يقومون بها، وذلك لأن الضمير هو بمثابة الدافع الداخلي لدى المرؤوسين والذي يعبر عن الرغبة في أداء الأعمال المطلوبة (Idris& Mukminin,2016)، ولعل ذلك الذي دعي (Barrick & Mount (1991 أن يُعرف الضمير الحي بأنه قدرة الموظف على تحقيق الانضباط في العمل بالإضافة إلى تحمله للمسئولية، فالأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من الضمير لديهم ثقة كبيرة في قدراتهم وسلوكياتهم داخل محيط العمل، وأنهم على يقين تام بأنهم يستطيعون تحقيق أهدافهم على المدى البعيد، وذلك على عكس الأفراد الذين يتسمون بغياب ضمائرهم في العمل فإنهم لديهم دافعية أقل على العمل، ومن ثمَّ ينخفض أدائهم الوظيفي (Sarhangpour et al.,2018)، فالضمير الحي يقوم على أساس قدرة العاملين على الالتزام بالقواعد والإجراءات داخل محيط العمل (Varghese &Barber,2017).

في ضوء ما سبق، فقد تم تصميم هذا البحث عبر مجموعة من الخطوات البحثية التي تتمثل في: البحوث السابقة وإعداد فروض البحث، ثم يليها تصميم البحث، وبعد ذلك شرح المنهجية المستخدمة في إعداد هذا البحث، ثم عرض النتائج المستخرجة من التحليل الإحصائي والسعي نحو مناقشتها بشكل علمي، ثم وضع مجموعة من التوصيات التي تخدم المجتمع محل التطبيق، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الإطار النظري والفروض ونموذج البحث Theoretical Framework hypotheses and research model

في هذه النقطة نقوم بعرض الإطار النظري الذي من خلاله يمكن صياغة فروض البحث، وذلك من خلال تقسيمه حسب العلاقة بين المتغيرات، على النحو التالي:

١ - العلاقة بين الإشراف المسيء وسلوكيات التسكع الإلكتروني:

يحتل موضوع القيادة الإشرافية أهمية كبيرة في أدبيات الإدارة، وذلك لأنها تهتم بكيفية تعامل المشرفين مع مرؤوسيهيهم داخل محيط العمل، بالإضافة إلى التعرف على النتائج المترتبة عن ذلك التعامل (Tepper,2007)، وعلى الرغم من تعرض البحوث السابقة لتأثير السلوك القيادي داخل محيط العمل؛ إلا إن غالبية الباحثين تناول هذه السلوكيات من الناحية الإيجابية، ولا يوجد اهتمام كاف بالنتائج المترتبة على السلوكيات السلبية من جانب المشرفين فيما يتعلق بالمنظمة أو العاملين (Weatherbee et al.,2006).

وحيث إن الإشراف المسيء يعتبر أحد السلوكيات السلبية التي تعبر عن الجانب المظلم أو الهدام في القيادة (Tepper,2000)، بالإضافة إلى وجود ندرة في تناول العلاقة بينه وبين

العديد من السلوكيات السلبية مثل سلوكيات التسكع الإلكتروني (Agarwal & Avey, 2019)، فإن الباحث يرى أن ذلك يعتبر دافع لتناول هذه العلاقة بشكل من التفصيل.

يرى (Tepper 2000) أن الإشراف المسيء هو تلك التصورات التي يكونها المرؤوسين حول مدى انخراط المشرفين المباشرين في السلوكيات العدائية سواء كانت لفظية أو غير لفظية باستثناء الاحتكاك الجسدي، ومن أمثلة تلك السلوكيات التي تدخل تحت نطاق الإشراف المسيء السخرية العامة من أحد المرؤوسين، أو انتهاك خصوصيته أمام زملائه في العمل، أو إلقاء اللوم عليه بشكل غير لائق (Tepper et al., 2006)، أو حجب معلومات معينة عن أحد الموظفين، أو التهديد بالطرد من العمل (Lopez et al., 2019).

هذا ويعرف الإشراف المسيء على أنه القدرة على استخدام المنصب أو السلطة من أجل تحقيق مكاسب شخصية من خلال سوء إدارة السياسات التنظيمية والتصرف مع المرؤوسين بشكل غير عادل وبطريقة تعكس اللامبالاة في التعامل معهم، وتظهر لهم مدى التقليل من شأنهم بالشكل الذي يؤدي في النهاية مشاعرهم (Bamberger & Bacharach, 2006)، ولعلّ مثل هذه السلوكيات هي التي دعت (Kemper 2016) أن يرى بأن الإشراف المسيء ينطوي في طياته على مجالين مهمين في علم الإدارة وتؤثر على المنظمة بصورتها الكلية، وهذين المجالين هما: القيادة المدمرة، وسوء التعامل مع المرؤوسين.

إن السلوكيات التي يقوم بها المشرفون يمكن اعتبارها سلوكيات مسيئة عندما يدركها المرؤوسين أثناء التعامل (Tepper, 2007)، ولذا يرى (Thau et al. 2009) أن الإشراف المسيء هو مدى إدراك المرؤوسين لسوء معاملة المشرف لهم بطريقة متعمدة وغير عادلة، وأضاف (Agarwal & Avey 2019) ضرورة الاستمرارية في الإساءة حتى يمكن الحكم على السلوك القيادي بأنه مسيء، الأمر الذي يعني أن المشرف الذي يمر بظروف عصبية أو موقف معين جعلته يقوم بتفريغ طاقته السلبية أثناء تعامله مع مرؤوسيه لا يعد مسيئاً ما لم يكن هذا السلوك أحد طبائعه في تعاملاته معهم.

بناء على ما سبق، فقد وضع (Tepper 2007) ثلاث عناصر للإشراف حتى يمكن الحكم عليه بأنه إشراف مسيء، وتمثلت هذه العناصر في الآتي:

أ- **التقييم الشخصي Subjective Evaluation:** والذي يعني أن العاملين يمكنهم الحكم على سلوكيات المشرف بأنها سيئة داخل محيط العمل بناء على ملاحظاتهم لهذا السلوك، فعلى سبيل المثال: التحدث بإساءة لدى المرؤوسين، العمل على التقليل من شأنهم أمام الآخرين، محاولة إحراج المرؤوسين أمام الغير بالشكل الذي يؤدي مشاعرهم (Tepper et al., 2009)، ومثل هذا التقييم قد يتأثر بخصائص العاملين مثل السمات الشخصية Personality Traits، العوامل الديموغرافية للعاملين، وكذلك المناخ الذي تجري فيه عملية التقييم مثل بيئة العمل.

ب- **الإقدام المستدام Sustainable Display:** والذي يعني أنه لكي يتم الحكم على السلوك الذي يقوم به المشرف بأنه عدائي ومسيء فلا بد أن تتوافر فيه الاستمرارية، الأمر الذي يعني أن المشرف الذي يمر بمرحلة عصبية مؤقتة وينفعل على مرؤوسيه لسبب عارض فلا يعد سلوك مسيء ما لم يكن هذا السلوك ضمن أفعاله اليومية في تعاملاته مع المرؤوسين داخل محيط العمل.

ج- السلوك المتعمد willful Behavior: بمعنى أن الإشراف المسيء يقع داخل نطاق السلوكيات المقصودة وليست العارضة، وعلى الرغم أن هذا السلوك قد يكون متعمد من خلال إساءة استخدام السلطة سعياً نحو تحقيق مكاسب شخصية Bamberg & (2006, Bacharach)؛ إلا إنه أحياناً قد يتم استخدامه بهدف حث العاملين على الأداء المرتفع أو توصيل مفهوم معين بأن الأخطاء لن يُسمح بتكرارها داخل محيط العمل (Baasch et al.,2020).

هذا وقد يتم النمط الإشرافي في التعامل مع المرؤوسين بشكل مباشر أو غير مباشر، حيث قيام المشرف بالانفعال الغاضب على أحد العاملين بشكل فيه تعمد بالإهانة أو التجريح أو اللوم غير اللائق أمام زملاء العمل يعتبر نمط إشراف مسيء مباشر، بينما يشير الإشراف المسيء غير المباشر إلى توجيه اللوم أو الإهانة لأحد المرؤوسين في غيابه، وفي كلا النوعين فإن ذلك يعكس على المرؤوس بشكل سلبي نتيجة شعوره بسوء المعاملة (Harris et al.,2015 ; Clawson, 2013).

حيث إنه وفقاً لنظرية التبادل بين القادة والمرؤوسين Leader-Member Exchange Theory (LMX) فإن جودة العلاقة بين الطرفين تؤثر على نتائج عمل المرؤوسين، الأمر الذي يعني أن هذه العلاقة قد تتأثر عندما يدرك المرؤوسين السلوكيات السلبية التي يتبعها المشرفون معهم، بل قد يتعدى الأمر إلى قيامهم بمواجهة هذه السلوكيات بسلوكيات أخرى عدائية ضدهم (Ghayas&Jabeen,2020)، وذلك لأن تعرض أحد المرؤوسين للإهانة أو السخرية أو التقليل من أفكاره بحجة الاستهزاء به سواء بشكل مباشر أو غير مباشر يجعله يتساءل حول المجهود الذي يبذله من أجل المساهمة في تطوير المنظمة والسعي نحو استثمار وقته لتحقيق المواطنة التنظيمية، ولكنه في النهاية يقابل ذلك الدعم بالمعاملة السيئة من جانب المشرف، الأمر الذي يؤثر على نفسيته ويقلل من تفانيه في أداء عمله (Shen et al.,2020)، حيث يشعر المرؤوس وقتها بفقدان احترامه لذاته نتيجة سوء المعاملة داخل بيئة العمل (Burton & Hoobler, 2006)، وذلك لأن الموظف عندما يقوم بأداء مهامه الوظيفية بكفاءة ويجد من يقابل هذا الجهد بعدم تقدير أو تقليل من شأن ما قام به فإنه حتماً يُصاب بحالة من الإحباط وعدم العدالة في التعامل معه (Rousseau, 1995).

إن الإشراف المسيء يحقق العديد من النتائج السلبية التي قد تعود على المنظمة وعلى العاملين في نفس الوقت، ومن هذه النتائج عدم الرضا عن العمل (Lim et al.,2020)، انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، انخفاض الجهود الاستباقية (Lyu et al.,2016)، زيادة حالات التمرر مع زملاء العمل، التفكير في ترك العمل (Martinko et al.,2013)، استخدام الانترنت أثناء ساعات العمل الرسمية (Agarwal & Avey,2019).

إن استخدام الانترنت أثناء ساعات العمل الرسمية - والذي يعرف بسلوكيات التسكع الإلكتروني - يعتبر من الوسائل التي تمثل تهديد لمنظمات الأعمال، حيث يمكن للموظفين استخدام الانترنت في تصفح المواقع الإلكترونية أثناء ساعات العمل، وكذلك تبادل الرسائل الفورية فيما بينهم بالشكل الذي يجعلهم يقضون العديد من الأوقات في القيام بأنشطة ليس لها علاقة بمجال العمل (Malachowski, 2005)، ومثل هذه السلوكيات لها تأثير كبير على المنظمة (Kish-Gephart et al., 2010)، حيث إن الأبحاث الحديثة أثبتت أن الموظفين

يضيعون ما يقرب من ٣ إلى ١٢ ساعة أسبوعياً في أنشطة غير متعلقة بالعمل (Blanchard & Greenfield & Davis, 2002; Henle, 2008)، وفي دراسة أخرى فإن ٣٠% من المنظمات تخسر أكثر من يوم عمل في الأسبوع نظراً لقيام العاملين بالأنشطة الالكترونية غير المتعلقة بالعمل (Greenfield & Davis, 2002).

مما سبق، فإن الباحث يرى أن الموظفين الذين يتعرضون للإشراف المسيء يكونوا أكثر عرضة لسلوكيات التسكع الإلكتروني وذلك هروباً من أداء المهام الوظيفية المطلوبة وكوسيلة للرد على المعاملة السيئة من جانب المشرفين؛ لذا يمكن للباحث صياغة الفرض التالي:

الفرض الأول H1: يوجد تأثير معنوي للإشراف المسيء على سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

٢- العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي:

لقد أصبحت أجهزة الحاسب الآلي واستخدام الانترنت في بيئة العمل جزء لا يتجزأ في الآونة الأخيرة لدى معظم منظمات الأعمال، وذلك لأن استخدام الانترنت يساهم في تحسين التواصل بين العاملين، والعمل على تعزيز الكفاءة والإنتاجية (Chun & Bock, 2006)، ورغم ذلك فإن الانترنت يعتبر سلاح ذي حدين لدى الكثير من منظمات اليوم، فعلى الرغم من قدرة الانترنت على تحقيق المزيد من الفوائد فهو في نفس الوقت يعتبر بمثابة جرس الانبعاث الذي يهدد حياة تلك المنظمات، فمن المزايا التي تتحقق من وراء استخدام الشبكات الإلكترونية العمل على توطيد العلاقة بين العاملين وبعضهم البعض داخل المنظمة، وكذلك بين المنظمة وغيرها من المنظمات المنافسة عن طريق توفير المعلومات اللازمة التي من تفيد المنظمات وتساهم في زيادة الإنتاجية بالشكل الذي يحقق القدرة على التنافسية في عالم الأعمال (Chen et al., 2008; Henle & Blanchard, 2008).

وبالرغم من تلك المزايا فهناك العديد من المشاكل التي تواجهها منظمات الأعمال نتيجة استخدام الشبكات الإلكترونية داخل محيط العمل، والتي تساهم في انحراف العاملين في مزيد من سلوكيات الانحراف الوظيفي مثل: تصفح المواقع الإلكترونية أثناء ساعات العمل الرسمية (Roman, 1996; Tapia, 2006)، ممارسة الألعاب عبر أجهزة الحاسب الآلي، التسوق عبر الانترنت، استخدام البريد الإلكتروني للتعاملات الشخصية (Weatherbee, 2010)، ومثل هذه السلوكيات السلبية التي سمحت بها الانترنت للعاملين بحجة القيام بالأعمال الوظيفية عبر الانترنت يطلق عليها سلوكيات التسكع الإلكتروني (Lim, 2002; Lim & Teo, 2005).

هذا ويرى (Lim, 2002) أن سلوكيات التسكع الإلكتروني تعني مدى استخدام العاملين للوسائل الإلكترونية المتعلقة بالمنظمة التي يعملون بها من أجل الأغراض الشخصية أثناء ساعات العمل الرسمية، الأمر الذي يعني أن العاملين يستخدمون وقت العمل في أمور غير منتجة للمنظمة، ومن ثمَّ فيمكن النظر لتلك السلوكيات على أنها انحراف وظيفي (Betts et al., 2014)، ولعلَّ ذلك الذي جعل البعض يصف تلك السلوكيات بأنها امتداد للسلوك العكسي داخل محيط العمل والذي يتم من خلاله قيام العاملين بتأجيل المهام الوظيفية من أجل تصفح الانترنت لقضاء أعمال شخصية ليس لها علاقة بمجال العمل (Baturay & Toker, 2015).

وبالتبعية فإن السلوكيات يمكن الحكم عليها من خلال المشرف المباشر بأنها ذات علاقة بالعمل من عدمه (Askew et al.,2011).

تُعد سلوكيات التسكع الإلكتروني من السلوكيات السلبية التي لها تأثير كبير على منظمات الأعمال، حيث إن إحدى الأبحاث أثبتت أن أكثر من ٧٥٩ مليار دولار تفقد سنوياً بسبب انخراط الموظفين في أعمال ليس لها علاقة بمجال العمل بالشكل الذي قد يساهم في انخفاض معدلات الأداء للمنظمة (Martin et al.,2010).

هناك نوعان من سلوكيات التسكع الإلكتروني التي يتم اتباعها داخل محيط العمل وهما:

Blanchard & Henle,2008; Betts et al.,2014; Saygılı & (Orta,2020)

أ- **سلوكيات غير مؤثرة:** تلك السلوكيات التي يقوم بها العاملون أثناء ساعات العمل الرسمية، مثل: استخدام البريد الإلكتروني الشخصي في العمل، أو تصفح المواقع الإلكترونية لأغراض شخصية، أو المحادثات الإلكترونية أثناء ساعات العمل.

ويرى الباحث أنه على الرغم من بساطة هذه السلوكيات في جوهرها؛ إلا أن مضمونها قد يكون ذات تأثير كبير على المنظمة، حيث إن بعض العاملين قد يترك أداء المهام الوظيفية المكلف بها ويقوم بمثل هذه السلوكيات والتي بالتبعية تنعكس على معدلات الأداء التنظيمي وتعيق من تقديم الخدمات للمتعاملين مع المنظمة نظير إشباع العاملين لرغباتهم الذاتية.

ب- **سلوكيات مؤثرة:** تلك السلوكيات السلبية التي يقوم بها العاملون أثناء ساعات العمل الرسمية، ولكنها تؤثر على العاملين وعلى المنظمة أيضاً مثل القيام بزيارة المواقع الإباحية، أو القيام بالمقامرة عبر الإنترنت أو غيرها من السلوكيات الخطيرة التي تعكس الجانب الأخلاقي للعاملين داخل المنظمة.

هذا وقد أثبتت الأبحاث العلمية أن السلوكيات غير المؤثرة "البسيطة" هي أكثر السلوكيات انتشاراً داخل محيط العمل (Lim, 2002)، وذلك لأن العاملين عادة لا ينظرون إلى هذه السلوكيات على أنها تتسم بالانحراف الوظيفي (Betts et al.,2014)؛ الأمر الذي يعني أنه يسهل التعديل من تلك السلوكيات من خلال الإجراءات التنظيمية، وذلك على عكس السلوكيات الخطيرة التي يدرك من خلالها العاملون أنها غير لائقة ورغم ذلك يفعلونها داخل محيط العمل.

إن توجه العاملين نحو اتباع مثل هذه السلوكيات السلبية لا يأتي من فراغ، وإنما يأتي نتيجة مجموعة من الأسباب منها الشعور بغياب العدالة التنظيمية (Saygılı & (Orta,2020;Lim,2002)، نضوب الأنا Ego-Depletion والتي يعني حالة من الانخفاض المؤقت للطاقة اللازمة لضبط الذات، والتي يتم استهلاكها بشكل طبيعي أثناء أداء الذات لوظائفها التنفيذية (Baumeister et al.,2000)، فهي حالة من الاستنزاف النفسي ونقص الطاقة الداخلية للفرد الناتجة عن محاولات السيطرة والتحكم في الصراعات الناشئة بين الرغبات الداخلية للفرد والواقع الذي يفرض عليه مجموعة من المعايير المحددة (Wagner et al.,2012)، ومثل هذه الحالة التي يشعر بها الفرد تجعله يلجأ إلى سلوكيات التسكع الإلكتروني (Saygılı & Orta,2020;Lim,2002)، كما أن الإشراف المسيء يؤدي إلى انتشار سلوكيات التسكع الإلكتروني (Agarwal & Avey,2019).

وحيث إن سلوكيات التسكع الإلكتروني تعني سوء استخدام الوسائل الإلكترونية سواء عن طريق الهاتف المحمول أو عن طريق الحاسب الآلي للأغراض الشخصية وأثناء ساعات العمل الرسمية، فإنها حتماً تؤدي إلى نتائج سلبية تؤثر على منظمات الأعمال، ومن هذه النتائج انخفاض الإنتاجية (Lim & Chen, 2012)، انخفاض سلوكيات المواطنة التنظيمية (Çinar & Karcioğlu, 2015).

وفيما يتعلق بالعلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي، فمن المحتمل أن يقوم الموظفون الذين يشعرون بعدم العدالة داخل المنظمة باستخدام الإنترنت كوسيلة لخفض الكبت لديهم نتيجة الشعور بالظلم داخل محيط العمل (Aladwan et al., 2021)، كما أنه يتوقع أن الموظفين الذين يشعرون بالعدالة هم أكثر الناس التزاماً داخل المنظمة، وبالتبعية فإنهم أقل عرضة للتسكع الإلكتروني (Lim & Chen, 2012)، بالإضافة إلى ذلك فإن العاملين الذين يتعرضون لضغوط العمل يكونوا أكثر عرضة لسلوكيات التسكع الإلكتروني بالشكل الذي قد يؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي لديهم (Henle & Blanchard, 2008)، بالإضافة إلى ذلك فقد توصلت نتائج البحوث السابقة عن وجود تأثير بين بعض المتغيرات الإدارية والالتزام التنظيمي مثل الهوية التنظيمية (Köse & Pehlivanoglu, 2020)، الأداء الوظيفي (Hidayat & Graha, 2020).

إن فهم العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي يفيد المنظمة في التعرف على العوامل التي تؤثر على التزام العاملين لديها، مما يجعلها تقوم بالإجراءات التصحيحية التي من خلالها يمكن معالجة تلك الانحرافات، حيث إن الموظفين الأكثر التزاماً بعملهم هم أقل عرضة لاستخدام الإنترنت أثناء ساعات العمل الرسمية (Garrett & Danziger, 2008).

لقد أسفرت نتائج بعض البحوث السابقة عن وجود ندرة في دراسة العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي (Lee et al., 2000; Zhang & Zheng, 2009; Piotrowski, 2012; Aladwan et al., 2021)، حيث تظهر النتائج أن السماح للعاملين بأخذ فترة راحة من العمل واستخدام الإنترنت بعد أداء الأعمال المكلفين بها سوف ينعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي (Lim & Chen, 2012)، في حين يرى (Niaei et al., 2014) أن سلوكيات التسكع الإلكتروني تؤثر سلباً على جميع أبعاد الالتزام التنظيمي، بينما هناك من يرى أن سلوكيات التسكع الإلكتروني تؤثر سلباً فقط على الالتزام المعياري، والالتزام العاطفي، في حين توجد علاقة إيجابية بين الالتزام المستمر وسلوكيات التسكع الإلكتروني (Usman et al., 2015; Sage, 2019)، وفي هذا السياق يرى كل من (Panaccio & Vandenberghe, 2012) أن الموظفين ذوي الالتزام العاطفي هم الأقل تعرضاً لسلوكيات التسكع الإلكتروني.

مما سبق، فإن الباحث يرى أن الموظفين الذين يتبعون سلوكيات التسكع الإلكتروني سوف يتأثر التزامهم التنظيمي نتيجة الانشغال بأعمال ليس لها علاقة بطبيعة العمل الوظيفي؛ لذا يمكن للباحث صياغة الفرض التالي:

الفرض الثاني(H2): يوجد تأثير معنوي لسلوكيات التسكع الإلكتروني على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

٣- العلاقة بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي:

يُعتبر الإشراف المسيء من الموضوعات الإدارية التي تحظى بأهمية كبيرة في دراستها، حيث إن التصرفات العدوانية – ولو كانت بسيطة- فإنها يمكن أن تؤدي في النهاية إلى زيادة في سلوكيات البلطجة داخل محيط العمل (Fakhar,2014).

إن الممارسات التي يقوم بها المشرفين بصورة سيئة في تعاملاتهم مع العاملين سواء من خلال مضايقتهم، أو الإساءة لهم بشكل مباشر وغير مباشر لا تقتصر فقط على إلحاق الضرر بهم، بل إنها تضر بمصلحة المنظمة ككل بالشكل الذي قد يتسبب في ارتفاع التكاليف التي تتحملها إدارة المنظمة (Jabbar et al.,2020)، ففي الولايات المتحدة الأمريكية قدرت التكاليف التي يتحملها أصحاب العمل بسبب الإشراف المسيء نحو ٢٣,٨ مليون دولار سنوياً (Tepper et al.,2006)، بالإضافة إلى ذلك فإن المنظمة قد تتحمل تكاليف أخرى غير مباشرة تتمثل في وجود نية نحو ترك العمل، انخفاض سلوكيات المواطنة التنظيمية، انتشار الصمت التنظيمي، انخفاض سلوكيات الدعم التنظيمي من جانب العاملين، زيادة سلوكيات الانحراف التنظيمي، زيادة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، زيادة الاحتراق الوظيفي، انخفاض الالتزام التنظيمي وغيرها من السلوكيات التي تضر بالمنظمة (Tepper, 2000; Duffy et al., 2002; Schat et al., 2006; Yu et al., 2016; Jabbar,2020; Mrzouk, 2018; حسانين، عبد الحميد: ٢٠١٩؛ أبو غزالة: ٢٠١٩).

وتأسيساً على ذلك، فإن إدارة المنظمة تستطيع أن تخفض من تلك التكاليف السالف ذكرها، وذلك من خلال الوقوف على العوامل السلبية التي تؤثر على العاملين، فعلى سبيل المثال فإن النظر في العدالة الإجرائية، ومستويات الإحباط التي يتعرض لها العاملون، وتخفيض مستوى تجاهل العاملين يؤدي إلى توفير ما يقرب من ٢٣٨ مليون دولار سنوياً، الأمر الذي يعني القدرة على إحداث التأثير الملموس في تخفيض التكاليف التي تتحملها المنظمة، وذلك من خلال العمل على تخفيض مستويات الإشراف التعسفي أو المسيء داخل محيط العمل (Tepper et al.,2006).

وفيما يتعلق بالعلاقة بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي، يرى (Tepper 2000) أن العاملين الذين عانوا من الظلم الناجم عن الإشراف المسيء من المتوقع أن يشعروا أن المنظمة التي يعملون بها لا تقدر مساهماتهم البناءة في خدمة العمل، ومن ثمَّ انخفاض الالتزام الاستمراري لديهم، بالإضافة إلى انخفاض شعور البقاء في المنظمة، وذلك نظراً لاحتمالية انخفاض الارتباط العاطفي، حيث إن العاملين غالباً ما يشعرون بالمضايقة من إدارة المنظمة التي تسمح بهذه السلوكيات السلبية من المشرفين، مما يعني أن الإشراف المسيء يؤثر على الالتزام العاطفي من جانب العاملين ويجعلهم يقوموا بسلوكيات العمل غير المنتج مثل التغيب عن العمل، التأخير، زيادة الصراع داخل محيط العمل (Matos et al., 2018)؛ ونظراً لأهمية الالتزام العاطفي ودوره في قيادة السلوكيات التي تفيد المنظمة فقد تم التركيز عليه في العديد من الأبحاث بشكل أكثر من الالتزام الاستمراري والمعياري (Meyer et al., 1993)، في حين

يرى كل من Guan (2020) & Hsu أن الإشراف المسيء له تأثير على الالتزام العاطفي والمعياري بشكل أكثر من الالتزام الاستمراري.

وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي التي تساعد على فهم السلوكيات في بيئة العمل، فإنه من المفترض أن يتبادل الموظفون السلوكيات التي يتلقونها من المشرفين بسلوكيات أخرى مماثلة، الأمر الذي يعني أن الموظفين الذين يتلقون سلوكيات عدائية من مشرفيهم قد يعيدوا تلك السلوكيات إليهم في سلوكيات أخرى مضادة قد تضر في النهاية بالصالح العامة للمنظمة وللعاملين فيها (Milosevic et al., 2020).

في ضوء ما سبق، فإن الباحث يتوقع أن الإشراف المسيء يؤثر على إدراك العاملين للبقاء في المنظمة نتيجة شعورهم بوجود بيئة غير عادلة، وأن هذه التعاملات تنعكس على ظروفهم الصحية وأعمالهم الوظيفية، والتي بدورها تنعكس سلباً على الالتزام المعياري والاستمراري، ويجعلهم يفكرون في الانتقال لوظيفة أخرى أو ترك العمل في المنظمة وذلك لشعورهم بحالة من الإحباط الوظيفي نتيجة سوء المعاملة من جانب مشرفيهم، لذلك فإنه يمكن للباحث صياغة الفرض التالي:

الفرض الثالث (H3): يوجد تأثير معنوي للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

٤ - الدور الوسيط لسلوكيات التسكع الإلكتروني في العلاقة بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي:

تعتبر المواقف السلبية التي يمر بها العاملون داخل مكان العمل مثل شعورهم بالإحباط، وعدم العدالة من المحددات الرئيسية التي تقودهم إلى اتباع سلوكيات الانحراف الوظيفي (Bennett & Robinson, 2003)، وحيث إنه وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي والتي ترى أن المعاملة تكون بالمثل فإن اتباع المشرفين لسلوكيات مسيئة مع العاملين يجعلهم يتبعون سلوكيات قد تضر بمصلحة المنظمة ككل، ومن هذه السلوكيات استخدام الوسائل الإلكترونية سواء من خلال الهاتف المحمول، أو من خلال الاعتماد على الحاسب الآلي أثناء ساعات العمل الرسمية في أعمال غير متعلقة بالمهام الوظيفية والتي تعرف بسلوكيات التسكع الإلكتروني، ونظراً لأن هذه السلوكيات تؤثر على المنظمة وعلى العاملين فإنها تأتي بالعديد من النتائج السلبية طالما تتعلق بأعمال ليس لها علاقة بالعمل الوظيفي، ومن هذه النتائج انخفاض الإنتاجية، انخفاض سلوكيات المواطنة التنظيمية، انخفاض الالتزام التنظيمي (Çınar ; Lim & Chen, 2012 ; Karcioğlu, 2015).

أن استخدام العاملون للوسائل الإلكترونية أثناء ساعات العمل الرسمية بسبب الإحباط التي قد يصيبهم، أو حالة الكبت التي قد تعتر بهم نتيجة سوء التعامل من المشرفين، أو شعورهم بعدم التقدير لمهامهم الوظيفية، الأمر الذي يعني انخفاض الالتزام التنظيمي لديهم نتيجة هذا الشعور (Henle & Blanchard, 2008)

إن الإشراف المسيء يحقق العديد من النتائج السلبية داخل محيط العمل، من هذه النتائج انخفاض الرضا الوظيفي، التفكير في ترك العمل، زيادة الاحتراق الوظيفي، الانسحاب النفسي

للعاملين، زيادة السلوكيات العدائية، انخفاض الأداء، انخفاض سلوكيات المواطنة التنظيمية، انخفاض الالتزام التنظيمي (Martinko et al.,2013;Kernan et al.,2016;Tepper et al.,2017).

في ضوء ما سبق، يتضح الآتي:

- أ- على الرغم من قلة البحوث التي تناولت العلاقة بين الإشراف المسيء وسلوكيات التسكع الإلكتروني؛ إلا إنه توجد بحوث تعرضت للمتغيرين مثل دراسة (Agarwal et al.,2020; Lim et al.,2019)
- ب- بالرغم من وجود ندرة في البحوث التي تناولت العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني على الالتزام التنظيمي للعاملين وذلك وفقاً لما يراه كل من (Lee et al., 2000; Zhang, 2009; Piotrowski, 2012; Aladwan et al.,2021)؛ إلا إنه توجد بحوث توصلت إلى وجود تأثير سلبي لسلوكيات التسكع الإلكتروني على الالتزام التنظيمي ومنها دراسة (Usman et al., 2019; Sage, 2015; Niaei et al.,2014).
- ج- وجود أبحاث تناولت العلاقة بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي مثل دراسة (Lim et al.,2020; Guan &Husa,2020).

تأسيساً على ما سبق، ووفقاً لما أسفرت عنه نتائج البحوث السابقة من وجود تأثير مباشر للإشراف المسيء على سلوكيات التسكع الإلكتروني مثل (Agarwal et al.,2019; Lim et al.,2020)، وكذلك وجود تأثير مباشر لسلوكيات التسكع الإلكتروني على الالتزام التنظيمي مثل (Usman et al., 2019; Sage, 2015; Niaei et al.,2014)، وأيضاً وجود تأثير مباشر للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي مثل (Lim et al.,2020; Guan &Husa,2020)، فإنه يمكن القول بوجود ندرة في البحوث التي تناولت العلاقات المباشرة بين متغيرات البحث، بالإضافة إلى عدم وجود أبحاث تناولت العلاقة غير المباشرة بين المتغيرات، وبالتالي يمكن القول أن التسكع الإلكتروني يمكن أن يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة المباشرة بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي، ومن ثم فإن تناول الباحث لهذه العلاقات يعتبر أول مساهمة في المكتبات العربية والأجنبية، الأمر الذي يؤدي إلى صياغة الفرض التالي:

الفرض الرابع (H4): يوجد تأثير معنوي غير مباشر للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) بتوسط سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

٥- الدور المعدل للضمير الحي للعاملين:

يُعرف الضمير الحي بأنه القدرة على اتباع القواعد المنصوص عليها داخل محيط العمل ليكون موجهاً نحو الهدف المطلوب تحقيقه (Jackson et al.,2009)؛ الأمر الذي يعني أن الضمير سمة شخصية تتكون من ست أجزاء هم: الإنجاز، الإخلاص، الكفاءة، الهدف، النظام، الانضباط الذاتي، ولذا فإن الوعي بالضمير يساهم في تحديد مستويات الأداء في العمل حيث إنه يعتبر مؤشر هام لأداء المهام الوظيفية بشكل جيد (Woods,2014).

إن الأفراد الذين يضعون ضمانتهم نصب أعينهم عند القيام بالمهام الوظيفية هم أقل الناس انخراطاً في السلوكيات السلبية التي تؤدي إلى وجود نتائج عكسية مثل التغيب عن العمل،

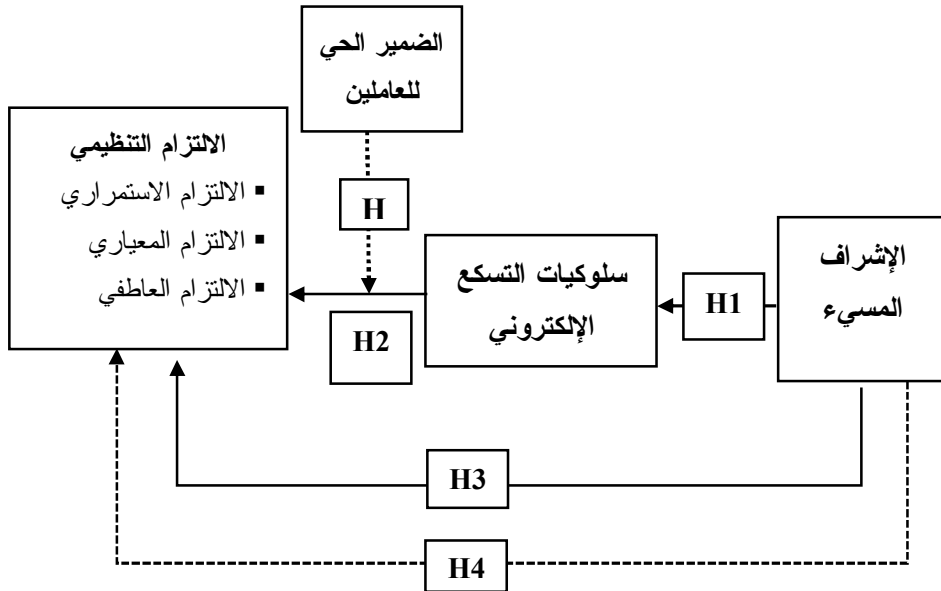
د. محمد السعيد عبد الغفار

انتهاك القواعد التنظيمية، السلوكيات العدائية داخل محيط العمل (Weibe,2004;Salgado,2002;Shiner et al.,2002)؛ بالإضافة إلى ذلك فقد أثبتت الدراسات أن الأفراد الذين يتسمون بالضمير الحي في وظائفهم يكونوا أفضل أداء من الذين لا يراعون ضمائرهم في العمل (Jackson et al.,2009; Artistico,2013).

في ضوء ما سبق، فإن الباحث يتوقع أن مراعاة الضمير في الأعمال الوظيفية يعتبر من العوامل الرئيسية التي تجعل الفرد يعمل على تكريس وقته وجهده في أداء العمل بشكل جيد، ومن ثمَّ احتمالية انخفاض استخدام الوسائل الإلكترونية أثناء ساعات العمل الوظيفي، وبناءً على ذلك، يمكن صياغة الفرض التالي:

الفرض الخامس (H5): يوجد دور معدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

في ضوء عرض البحوث السابقة، يمكن للباحث صياغة العلاقة المقترحة بين متغيرات البحث في الشكل التالي:



شكل رقم (١) النموذج المفاهيمي للعلاقة بين المتغيرات

المصدر: إعداد الباحث في ضوء البحوث السابقة.

ثانياً: الفجوة البحثية:

بمراجعة البحوث السابقة التي تناولت المتغيرات محل البحث، فإن الباحث يمكنه أن يبدي الملاحظات التالية:

أ- فيما يتعلق بالمتغير المستقل: "الإشراف المسيء": تناولت البحوث السابقة العلاقة بين الإشراف المسيء وبعض المتغيرات الإدارية التي تمثلت في: الرضا الوظيفي، سلوكيات المواطنة التنظيمية، الأداء الوظيفي ومن هذه الدراسة دراسة كل من (Aryee et al., 2007; Tepper et al., 2004; Rafferty & Restubog, 2011, Harris et al., 2011; Tepper et al., 2007)، الصمت التنظيمي، الانحراف التنظيمي، الاحترق الوظيفي، سلوكيات العمل المضادة، الالتزام التنظيمي (Tepper, 2000; Duffy et al., 2002; Schat et al., 2006; Yu et al., 2016; Jabbar, 2020 محمد: ٢٠١٨؛ مرزوق، عبدالجود: ٢٠١٨؛ حسانين، عبدالحميد: ٢٠١٩؛ أبو غزالة: ٢٠١٩).

ب- فيما يتعلق بالمتغير الوسيط: "سلوكيات التسكع الإلكتروني": تناولت البحوث السابقة العلاقة بينه وبين بعض المتغيرات الإدارية مثل: الأداء الوظيفي (Martin et al., 2010)، الإنتاجية (Lim & Chen, 2012)، سلوكيات المواطنة التنظيمية (Çınar & Karcioğlu, 2015)، العدالة التنظيمية (Aladwan et al., 2021)، الإشراف المسيء (Agarwal et al., 2019; Lim et al., 2020).

ج- فيما يتعلق بالمتغير التابع "الالتزام التنظيمي": تناولته الدراسات السابقة مع العديد من المتغيرات الإدارية منها: الهوية التنظيمية (Köse & Pehlivanoglu, 2020)، الأداء الوظيفي (Hidayat & Graha, 2020).

ج- فيما يتعلق بالمتغير المعدل "الضمير الحي للعاملين"، فقد توصلت نتائج البحوث السابقة أن الأفراد الذين يراعون ضمائرهم أثناء أداء المهام الوظيفية فإن ذلك يساهم في انخفاض السلوكيات السلبية نحو المنظمة التي يعملون بها، ومن ثمَّ احتمالية الالتزام التنظيمي وأدائهم للأعمال بشكل جيد (Weibe, 2004; Salgado, 2002; Shiner et al., 2002).

وبناءً على ما سبق، فإن البحث الحالي يختلف عن البحوث السابقة في النقاط التالية:

أ- تناول البحث الحالي العلاقة بين الإشراف المسيء وسلوكيات التسكع الإلكتروني الأمر الذي جعله يتفق مع البحث الذي قام كل من (Agarwal et al., 2019; Lim et al., 2020) في تناوله للعلاقة المباشرة بين المتغيرين؛ ورغم ذلك لا توجد دراسة عربية تناولت العلاقة بينهما، ومن ثمَّ فإن البحث يعتبر إضافة علمية للمكتبات العربية.

ب- تناول البحث الحالي سلوكيات التسكع الإلكتروني كمتغير وسيط بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي، ومن ثمَّ فإنه يختلف عن الأبحاث التي تناولت سلوكيات التسكع الإلكتروني، حيث لا يوجد بحث عربي أو أجنبي وضع سلوكيات التسكع الإلكتروني كمتغير وسيط بين متغيرين.

ج- تناول البحث الحالي للضمير الحي كمتغير معدل في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي، حيث لا توجد دراسة قامت باختبار هذه العلاقة.

ثالثاً: مشكلة البحث:

في ضوء البحوث السابقة، وما توصلت إليه من نتائج أظهرت الفجوة البحثية، فإنه يمكن صياغة مشكلة البحث في مجموعة من التساؤلات، وذلك على النحو التالي:

د. محمد السعيد عبد الغفار

- ١- ما التأثير المباشر للإشراف المسيء على سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمجال التطبيق؟
- ٢- ما التأثير المباشر لسلوكيات التسكع الإلكتروني على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمجال التطبيق؟
- ٣- ما التأثير المباشر للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمجال التطبيق؟
- ٤- ما التأثير غير المباشر للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمجال التطبيق؟
- ٥- كيف يمكن للضمير الحي أن يكون له تأثير معدل في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي للعاملين بمجال التطبيق؟

رابعاً: أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- توضيح التأثير المباشر للإشراف المسيء على سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.
- ٢- التعرف على التأثير المباشر لسلوكيات التسكع الإلكتروني على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية
- ٣- تفسير التأثير المباشر للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.
- ٤- قياس التأثير غير المباشر للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.
- ٥- تحليل التأثير المعدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

خامساً: أهمية البحث:

يمكن توضيح أهمية البحث من خلال الأهمية العلمية، والتطبيقية، وذلك على النحو التالي:

- أ- الأهمية العلمية: تتبع الأهمية العلمية للبحث من الآتي:
 - ١- تناوله لمتغيرات حديثة نسبياً في المجال الإداري، مما يعني محاولة سد الفجوة البحثية في المكتبات العربية حول الاتجاهات الإدارية الحديثة والتي منها سلوكيات التسكع الإلكتروني، وذلك مع انتشار التكنولوجيا داخل مجال الأعمال.
 - ٢- تناول العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة الثلاثة: الإشراف المسيء، سلوكيات التسكع الإلكتروني، الالتزام التنظيمي، وحيث لا توجد دراسة عربية أو أجنبية تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات، مما يعني وجود أهمية علمية للبحث في محاولته لسد الفجوة البحثية.
 - ٣- تناول البحث للدور المعدل للضمير الحي للعاملين في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي، وحيث لا يوجد بحث تناول هذه العلاقة، مما يعني

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية – كلية التجارة – جامعة دمياط

أيضاً أن البحث الحالي يحاول أن يساهم في سد الفجوة البحثية بين البحوث السابقة حول موضوع البحث.

ب- الأهمية التطبيقية: تتبع الأهمية التطبيقية للبحث من الآتي:

- 1- يضم مجال التطبيق " مديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية" إحدى عشر مديرية، وهي من القطاعات الحيوية التي تلبي احتياجات العديد من المواطنين بمحافظة الدقهلية، الأمر الذي يعني ضرورة التعرف على سلوكيات العاملين داخل محيط العمل لما لهم من تأثير على تلك المنظمات الخدمية.
- 2- الجدول التالي يوضح بعض الخدمات التي تقدمها مديريات الخدمات العامة، والتي تعطي أهمية لمجال التطبيق على المستوى المحلي والقومي.

جدول رقم (1) بعض الخدمات التي تقدمها مديريات الخدمات العامة بالدقهلية

المديرية	بعض الخدمات المقدمة من المديرية	المديرية	بعض الخدمات المقدمة من المديرية
الزراعة	استخراج تراخيص الأراضي الزراعية، الإحلال والتجديد للأبنية خارج الحيازة العمرانية، استخراج بطاقة حيازة زراعية.	التضامن الاجتماعي	تطوير وتنفيذ جميع التدابير التي من شأنها تأطير النشاطات المرتبطة بالنشاط الاجتماعي للدولة.
الطب البيطري	تحصين الحيوانات والدواجن ضد الأمراض البكتيرية والمعدية لحماية الثروة الحيوانية والداجنة، خدمة مكافحة الأمراض المشتركة بين الإنسان والحيوان وعلى رأسها مرض انفلونزا الطيور. الخ	القوى العاملة	رعاية وحماية القوى العاملة، فض منازعات العمل الجماعية، المساهمة في إيجاد فرص عمل للعاملين بالقطاع الخاص إجراء تدريب تحويلي للخريجين توفير فرص عمل بالخارج. الخ
الطرق والنقل	إعداد سياسة الوزارة في مجال النقل، إعداد الدراسات الاستراتيجية للقطاع لتطويره.	التربية والتعليم	انشاء المدارس وترميمها وتولى أعمال الصيانة والخدمات العامة.
الإسكان والمرافق	انشاء وصيانة الوحدات السكنية، انشاء المباني الحكومية، التخطيط العمراني. الخ	الشباب والرياضة	نشر الالعاب وتبادل الثقافة بين المشاركين، الإشراف على أعمال الرياضة بالمحافظة.
الشنون الصحية	وضع مقترحات خطط احلال وتجديد الوحدات الصحية بالمحافظة.	التنظيم والإدارة	اجراء الدراسات في مجالات التنظيم والترتيب وموازنة الوظائف، تطوير تأدية الخدمات الجماهيرية وتبسيط إجراءات تقديمها وتوقيتاتها ومتابعة ما تم تطويره للتيسير على المواطنين.
التموين	تنفيذ أحكام القوانين وتحرير المحاضر للمخالفين، الرقابة على المحلات، الرقابة على عمليات البيع. الخ		

المصدر: موقع محافظة الدقهلية <http://www.dakahliya.gov.eg>

سادساً: منهجية البحث: وتتضمن ما يلي:

- 1- منهج البحث: يعتبر المنهج الاستنباطي هو المنهج المناسب للبحث الحالي؛ وذلك لأننا نسعى إلى تبرير العلاقة بين المتغيرات بالشكل الذي يمكن من خلاله قبول أو رفض الفروض،

د. محمد السعيد عبد الغفار

بالإضافة إلى أن المنهج الاستنباطي يرتبط بالأسلوب الكمي، الذي يساعد على فهم مجتمع الدراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرات؛ بهدف الوصول إلى النتائج والتوصيات.

٢- **تصميم البحث:** يعتبر الغرض من البحث هو التعرف على التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني، وذلك لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، الأمر الذي يعني أن البحث يحاول الإجابة على هذا التساؤل: لماذا بعض المتغيرات لها تأثير على متغيرات أخرى؟ مما يعني محاولة تفسير العلاقة بين السبب والنتيجة بالشكل الذي يمكن من خلاله تفسير مسببات حدوث المشكلة داخل مجال التطبيق، وبالتالي فإن الغرض من البحث المناسب لذلك هو البحث التفسيري أو السببي؛ وذلك لمحاولة تفسير العلاقة بين المتغيرات محل الاختبار.

٣- **الإجراءات والعينة:** يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية وقد بلغ حجم المجتمع (٥٧٠٥) مفردة، ونظراً لكبر حجم المجتمع فقد تم استخدام أسلوب العينة من خلال برنامج Sample Size^(*) في ظل مستوى معنوية ٥% ومعامل ثقة ٩٥% فقد أصبحت العينة (٣٦٠) مفردة، والجدول التالي يوضح توزيع مجتمع وعينة البحث من العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

جدول رقم (٢) توزيع مجتمع وعينة البحث

م	مديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية	حجم المجتمع	حجم العينة
١	مديرية الزراعة بالدقهلية	٤٩٠	٣١
٢	مديرية الطب البيطري بالدقهلية	٣٠٠	١٩
٣	مديرية الطرق والنقل بمحافظة الدقهلية	٨٨١	٥٦
٤	مديرية التموين والتجارة الداخلية بالدقهلية	٥١٧	٣٣
٥	مديرية الإسكان والمرافق بالدقهلية	١٠٠٠	٦٣
٦	مديرية الشؤون الصحية بالدقهلية	٤٩٠	٣١
٧	مديرية التضامن الاجتماعي بالدقهلية	٤٥٠	٢٨
٨	مديرية القوى العاملة والهجرة بالدقهلية	١٠٤	٦
٩	مديرية التربية والتعليم بالدقهلية	٩٣٣	٥٩
١٠	مديرية الشباب والرياضة بالدقهلية	٣٤٧	٢٢
١١	مديرية التنظيم والإدارة بالدقهلية	١٩٣	١٢
	الإجمالي	٥٧٠٥	٣٦٠

المصدر: شئون العاملين بديوان مديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

(*) يمكن الرجوع إلى <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>

سابعاً: كيفية القياس: وفي هذا العنصر، يتناول الباحث ما يلي:

أ- أداة القياس: اعتمد الباحث في جمع البيانات على قائمة الاستبيان، حيث تعتبر أحد الطرق التي يتم استخدامها في جمع البيانات من عينة الدراسة (Saunders et al. 2009, p.367)، وذلك من خلال عدة خطوات ممنهجة، وقد تمثلت هذه الخطوات في القيام بتحليل الاستطلاع لعينة الدراسة والذي يعرف باسم Pilot Study وذلك من أجل التعرف على مدى إدراكهم للمتغيرات، وقد تم هذا الاختبار على عينة قوامها (٥٠) مفردة من العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وتوصلت النتائج أن معاملات الثبات الإجمالية للمتغيرات الرئيسية كانت أكبر من ٧٠%، مما يعني قبول الاتساق الداخلي للعبارات، ثم جاءت الخطوة الثانية في توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، ثم تجميع القوائم منهم، وفرزها لاستبعاد القوائم غير الصحيحة، وقد بلغ عدد القوائم غير الصحيحة (٩٠) قائمة من إجمالي (٣٦٠) قائمة، الأمر الذي يعني أن عدد القوائم الصحيحة (٢٧٠) قائمة، مما يعني أن نسبة استجابة عينة الدراسة (٧٥%) وهي نسبة جيدة في العلوم الاجتماعية.

ب- قياس المتغيرات: اعتمد الباحث على قائمة استبيان تم إعدادها لقياس المتغيرات، وذلك بعد ترجمة العبارات وصياغتها بصورة تتوافق مع مجتمع البحث مستخدماً في ذلك مقياس ليكرت الخماسي، والجدول التالي يوضح المقياس المعتمد عليه في قياس المتغيرات:

جدول رقم (٣) قياس متغيرات البحث

المتغيرات	عدد العبارات	المرجع	معامل الثبات
الإشراف المسيء	١٥	Tepper et al.,2000	٠,٩١٣
سلوكيات التسكع الإلكتروني	١١	Aladwan et al.,2021	٠,٧٤١
الالتزام العاطفي	٦	Meyer et al.,1993	٠,٦٩٣
الالتزام الاستمراري	٦	Meyer et al.,1993	٠,٦١٥
الالتزام المعياري	٦	Meyer et al.,1993	٠,٧١٥
الضمير الحي	٥	Costa & McCrea, 1992	٠,٨٤٧
معامل الثبات الكلي للمقياس	٤٩		٠,٨٦٧

المصدر: إعداد الباحث بناء على البحوث السابقة

ثامناً: تحليل البيانات:

سعيًا نحو اختبار فروض البحث، فإن الباحث سوف يعتمد على نوعين من الأساليب الإحصائية، وهما: أساليب التحليل الوصفي، وذلك بهدف وصف الظاهرة محل البحث، وأساليب التحليل الاستدلالي، وذلك بهدف اختبار الفروض، والتعرف على التأثيرات المباشرة وغير المباشرة باستخدام النموذج الهيكلي للبحث، معتمداً في ذلك على البرنامج الإحصائي SPSS V.7 Warp PLS & V.25، وذلك على النحو التالي:

د. محمد السعيد عبد الغفار

١- وصف العينة: يوضح الجدول التالي الخصائص الديموغرافية المتعلقة بالمستقصي منهم، وذلك في ظل عينة قدرها (٢٧٠) مفردة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤)

الخصائص الديموغرافية لعينة البحث (ن = ٢٧٠)

النسبة	التكرار	الخصائص الديموغرافية
النوع		
٧٣%	١٩٧	ذكر
٢٧%	٧٣	أنثى
١٠٠%	٢٧٠	الإجمالي
العمر		
١٠,٤%	٢٨	أقل من ٣٠ سنة
٥٧%	١٥٤	من ٣٠ لأقل من ٤٠ سنة
٢٠%	٥٤	من ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة
١٢,٦%	٣٤	أكثر من ٥٠ سنة
١٠٠%	٢٧٠	الإجمالي
الخبرة		
١٧%	٤٦	أقل من ٥ سنوات
٦٠,٧%	١٤٦	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات
٢٢,٢%	٦٠	أكثر من ١٠ سنوات
مستوى التعليم		
١١,١%	٣٠	تعليم أقل من جامعي
٧١,٥%	١٩٣	تعليم جامعي
١٧,٤%	٤٧	تعليم أعلى من جامعي
١٠٠%	٢٧٠	الإجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق أن أكثر الفئات استجابة للاستبيان كانت فئة الذكور، وذلك بنسبة استجابة قدرها (٧٣%) بواقع (١٩٧) مفردة، بينما كانت استجابة الإناث (٢٧%) بواقع (٧٣) مفردة، كما أسفرت النتائج أيضاً أن أكثر المستجيبين كانوا من الفئة العمرية ما بين ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة وذلك بنسبة استجابة قدرها (٥٧%) بواقع (١٥٤) مفردة، في حين جاء في الترتيب الثاني أصحاب الفئة العمرية ما بين ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة، وذلك بنسبة استجابة قدرها (٢٠%) بواقع (٥٤) مفردة، مما يدل على اهتمام مجال التطبيق بعنصر الشباب داخل محيط العمل، وجاء في الترتيب الثالث أصحاب الفئة العمرية أكثر من ٥٠ سنة، وذلك بنسبة استجابة (١٢,٦%) بواقع (٣٤) مفردة، ثم أخيراً كانت الاستجابة لأصحاب الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة، وذلك بنسبة استجابة قدرها (١٠,٤%) بواقع (٢٨) مفردة، وفيما يتعلق بعنصر الخبرة، فقد حظت عينة الدراسة بخبرة تجعلهم قادرين على فهم متغيرات الدراسة بشكل نسبي، فقد جاء في الترتيب الأول لاستجابة العينة أصحاب الخبرة من ٥ لأقل من ١٠ سنوات، وذلك بنسبة استجابة قدرها (٦٠,٧%) بواقع (١٤٦) مفردة، ثم جاء في الترتيب الثاني أصحاب الخبرة أكثر من ١٠ سنوات، وذلك بنسبة استجابة قدرها (٢٢,٢%)، ثم أخيراً أصحاب الخبرة أقل من ٥ سنوات، وذلك بنسبة استجابة قدرها (١٧%) بواقع (٤٦) مفردة.

٢- **قياس النموذج:** قبل اختبار الفروض، فلا بد في البداية التأكد من صلاحية نموذج البحث بما يحتويه من متغيرات وفقرات للقياس، وذلك يأتي من خلال الوقوف على قياس النموذج بمرحلتين هما على النحو التالي:

أ- **اختبار نموذج القياس Measurement Model:** للتأكد من نموذج القياس والذي يهتم بالفقرات التي تحتويها المتغيرات والأبعاد، فهنا يتم من خلال التعرف على الصلاحية التقاربية Convergent Validity والتي يتم اختبارها من خلال التعرف على معامل التحميل للفقرات Factor Loading، وكذلك التعرف على معاملات الثبات المركبة Composite Reliability للمتغيرات، وكذلك متوسط التباين المستخرج AVE، والجدول التالي يمكن أن يوضح الصلاحية التقاربية، بالإضافة إلى التحليل الوصفي للمتغيرات:

جدول رقم (٥) صلاحية نموذج القياس لمتغيرات البحث (ن = ٢٧٠)

معاملات التحميل	الصلاحية التقريبية		معاملات الثبات		التحليل الوصفي		كود العبارة	المتغيرات
	A.V.E.	C.R.	الثبات للفقرات	الثبات العام	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
٠,٦٠٠	٠,٤٦٠	٠,٩٢٧	٠,٥٢١	٠,٩١٥	٠,٨١٣	٤,٦١	A.S. (1)	الإشراف المسيء Abusive Supervision
٠,٦٣٣			٠,٥٦٢		٠,٧٨١	٤,٦٤	A.S. (2)	
٠,٦٧٨			٠,٦١٤		٠,٦٥٧	٤,٦٧	A.S. (3)	
٠,٧١٤			٠,٦٤٦		٠,٨٢٦	٤,٥٠	A.S. (4)	
٠,٧٤٨			٠,٦٧٧		٠,٨٤٨	٤,٤٨	A.S. (5)	
٠,٧٩٦			٠,٧٣٤		٠,٧٩٣	٤,٤٦	A.S. (6)	
٠,٧٧١			٠,٧٠٦		٠,٧٩٥	٤,٤٣	A.S. (7)	
٠,٧٦٤			٠,٦٩٧		٠,٨٣٩	٤,٤١	A.S. (8)	
٠,٦٥١			٠,٥٨٩		٠,٨٢٠	٤,٠٠	A.S. (9)	
٠,٥٥٨			٠,٤٩٦		٠,٧٥٢	٤,١٦	A.S. (10)	
٠,٥٧٢			٠,٥٢٤		٠,٨٢٤	٤,٠٩	A.S. (11)	تابع الإشراف المسيء
٠,٧٠٦			٠,٦٦١		٠,٩٩٣	٤,٣٠	A.S. (12)	
٠,٦٢٢			٠,٥٧٩		١,٠٠٤	٤,٣٤	A.S. (13)	
٠,٦٧١			٠,٦٣٥		٠,٩٩٨	٤,٢٦	A.S. (14)	
٠,٦٣٩			٠,٥٩٥		١,٠٠٧	٤,٢٤	A.S. (15)	
٠,٨٥٤	٠,٤٢٥	٠,٨٢٨	٠,٥٤٥	٠,٧٨٢	٠,٧٥٥	٤,٥١	C.L. (1)	سلوكيات التسكع الإلكتروني Cyberloafing Behaviors
٠,٨٤٦			٠,٤٨٣		٠,٦٣٥	٤,٦٠	C.L. (2)	
٠,٨٦١			٠,٤٧٦		٠,٧٨٩	٤,٥٠	C.L. (3)	
٠,٨١٣			٠,٤٧٨		٠,٩٥٣	٤,٣١	C.L. (4)	
٠,٤٩٩			٠,٣٥٥		٠,٦٥٠	٤,١٠	C.L. (5)	
٠,١٤٧			٠,٠٠٢		٠,٧٠١	٤,١٢	C.L. (6)	
٠,٤٩٧			٠,٥٣٧		٠,٨٦٦	٤,٢٩	C.L. (7)	
٠,٥٨٤			٠,٤١٠		٠,٦٦١	٤,٠٨	C.L. (8)	
٠,٦٤٥			٠,٤٠٦		٠,٦٧٦	٤,١٥	C.L. (9)	
٠,١٠٢			٠,٣١٩		٠,٦٦١	٤,١٨	C.L. (10)	
٠,٢١٤			٠,٢٦٩		٠,٧٦٢	٤,١٥	C.L. (11)	
٠,٨٦١	٠,٨٠٤	٠,٩٢٥	٠,٧٦٣	٠,٨٧٨	١,٢٠٦	٣,٤٧	E.C. (1)	الالتزام العاطفي Emotional Commitment
٠,١٢١			٠,٢٧٥		١,٢٤٠	٣,٤١	E.C. (2)	
٠,٠٣١			٠,٠٠٣		٠,٧٣٢	٤,٠٠	E.C. (3)	
٠,١٠١			٠,٢٨٧		١,١٥٦	٣,٥١	E.C. (4)	

تابع جدول رقم (٥)

معاملات التحميل	الصلاحية التقاربية		معاملات الثبات		التحليل الوصفي		كود العبارة	المتغيرات
	A.V.E.	C.R.	الثبات للفقرات	الثبات العام	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
٠,٩١٨			٠,٧٦٩		١,١٦٥	٣,٥٣	E.C. (5)	تابع الالتزام العاطفي
٠,٩١٠			٠,٧٦٤		١,٦٩٠	٣,٤٧	E.C. (6)	
٠,٨١٩	٠,٨٥١	٠,٩٤٥	٠,٧٦٦	٠,٩١٠	١,١٠٥	٣,٤٥	C.C. (7)	الالتزام الاستمراري Continuous Commitment
٠,٩٧٠			٠,٧٦٣		١,٣١٠	٣,٤٨	C.C. (8)	
٠,١٨٩			٠,٢٧٥		٠,٧٣٢	٣,٤١	C.C. (9)	
٠,٩٧٣			٠,٧٦٣		٠,٦٥٥	٣,٤٦	C.C. (10)	
٠,٢١٠			٠,٢٧٥		٠,٣٥٥	٣,٤٣	C.C. (11)	
٠,٠٨٩			٠,٠٠٢		٠,٨٣٣	٤,٠٣	O.C. (12)	
٠,٩٥٧			٠,٨٢٣		٠,٩٤٩	٠,٧٦٥	٠,٩٢٧	
٠,٨٩٥	٠,٧٦٩	٠,٥٣٦		٣,٥٣		N.C. (14)		
٠,٩٧٦	٠,٧٦٤	١,١٠٢		٣,٥٥		N.C. (15)		
٠,٨١٢	٠,٧٦٣	١,٣١٢		٣,٦٢		N.C. (16)		
٠,١٥٣	٠,٢٧٥	٠,٧٤٤		٣,٤١		N.C. (17)		
٠,٠٥٨	٠,٠٧٥	٠,٤١٠		٤,٠٥		N.C. (18)		
٠,٥٦٤	٠,٦٩٥	٠,٩١٧	٠,٤١٣	٠,٨٨٣	١,٦٧٣	٢,٧٦	CON. (1)	الضمير الحي
٠,٨١٩			٠,٦٧٦		١,٥٥٣	٢,٦٣	CON. (2)	
٠,٨٧٨			٠,٧٦٧		١,٢٤١	٢,٣٦	CON. (3)	
٠,٩٢٩			٠,٨٣٦		٠,٩٨٨	١,٩٦	CON. (4)	
٠,٩٢٤			٠,٨٢٨		١,٠١١	١,٩٩	CON. (5)	

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

في ضوء الجدول السابق يتضح ما يلي:

(١) فيما يتعلق بتسكين العبارات على متغيراتها، فقد قام الباحث بحذف العبارات التي يكون معامل التحميل لها أقل من ٣٥% وذلك وفقاً لدراسة (Hair et al., 2014, p.134)، وذلك لزيادة معامل الثبات العام، بالإضافة إلى التعرف على تسكين العبارات على معاملاتهما، وبعد الحذف فقد تم تسكين الإشراف المسيء على جميع عباراته (١٥) عبارة، بينما تم تسكين سلوكيات التسكع الإلكتروني بـ(٨) عبارات بدلاً من (١١) عبارة، كما تم تسكين كل من الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري بـ(٣) عبارات بدلاً من (٦) عبارات، في حين

د. محمد السعيد عبد الغفار

تم تسكين الالتزام المعياري بـ(٤) عبارات بدلاً من(٦)، بينما الضمير الحي للعاملين تم تسكينه بجميع عباراته (٥) عبارات.

(٢) **للتعرف على صلاحية النموذج**، فقد تم اختبار الصلاحية التقريبية، وذلك من خلال ما أسفرت عنه النتائج الإحصائية حول قيمة معامل الثبات المركب C.R. للمتغيرات والتي كانت أكبر من ٦٠% لجميع المتغيرات، بالإضافة إلى أن قيمة متوسط التباين المستخرج A.V.E. جاءت أكبر من ٥٠%، وبرغم أن قيمة التباين المستخرج لمتغير الإشراف المسيء، وسلوكيات التسكع الإلكتروني جاءت أقل من ٥٠%؛ إلا إنها قيمة مقبولة وذلك لأن معامل الثبات المركب لهما جاء أكبر من ٦٠% (Fornell & Larcker, 1981; Hulland, 1999; Hair et al., 2016, p.120; Byrne, 2016, p.110). كما أن صلاحية النموذج اقتضت ضرورة التعرف على الصلاحية التمييزية والتي تعني أن كل متغير يتميز عن المتغير الآخر، وذلك من خلال التعرف على مصفوفة الارتباط والجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج مستخدماً في ذلك معيار فورنيل- لاركر Fornell-Larcker، حيث يجب أن يكون كل متغير أكبر من معامل نفس المتغير مع المتغيرات الأخرى في المصفوفة (Fornell & Larcker, 1981)، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم (٦) مصفوفة الارتباط والجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج

المتغيرات	الإشراف المسيء	التسكع الإلكتروني	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	حيوية الضمير
الإشراف المسيء	٠,٦٧٩					
التسكع الإلكتروني	٠,٦٦٧	٠,٦٥٢				
الالتزام العاطفي	٠,٢٢٩-	٠,١٢٩-	٠,٨٩٧			
الالتزام الاستمراري	٠,١٤٥-	٠,١٤١-	٠,٦٥٤	٠,٩٢٣		
الالتزام المعياري	٠,١١٦-	٠,١٢٢-	٠,٦٩١	٠,٨١٣	٠,٩٠٧	
حيوية الضمير	٠,١٣٨	٠,١٣٠	٠,١٥٦	٠,١١٣	٠,١٦٥	٠,٩٣٤

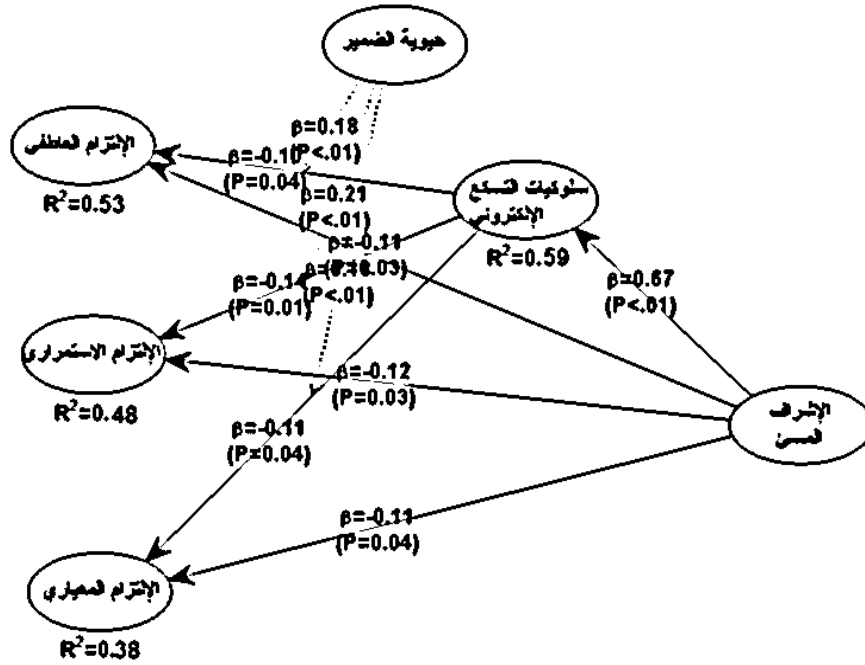
المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية.

ب- اختبار النموذج الهيكلي Structural Model:

وفقاً لما أسفر عنه النموذج أحادي المقياس First Order Measurement من تحميل للعبارات، فإنه يتم رسم النموذج الذي يوضح العلاقة المتشابهة بين المتغيرات، وذلك لاختبار الفروض، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

جدول (٧) اختبار صلاحية نموذج البحث

المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة الاحصائية	قيمة المعنوية	مؤشر القبول
متوسط معامل المسار	APC	.193	<0.001	P<0.05
متوسط معامل الارتباط	ARS	.172	<0.001	P<0.05
متوسط التباين لمعامل التضخم	A VIF	1.386		A VIF ≤ 5
جودة النموذج	GOF	0.383		large >= 0.36



شكل رقم (٢) النموذج المفاهيمي للعلاقة بين المتغيرات

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية.

في ضوء ما أسفر عنه الشكل السابق، فإنه يمكن توضيح نتائج العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات في الجدول التالي:

جدول (٨) نتائج التأثيرات المباشرة بين المتغيرات

النتيجة	قيمة المعنوية	حجم التأثير F ²	معامل المسار	المتغير التابع	المتغير المستقل
الفرض الأول H1: يوجد تأثير معنوي للإشراف المسيء على سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية					
مقبول	<0.001	٠,٤٥٣	٠,٦٧٣	سلوكيات التسكع الإلكتروني	الإشراف المسيء
الفرض الثاني H2: يوجد تأثير معنوي لسلوكيات التسكع الإلكتروني على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.					
مقبول	0.043	٠,٠١٥	٠,١٠٣-	الالتزام العاطفي	سلوكيات التسكع الإلكتروني
مقبول	0.010	٠,٠٢٦	٠,١٣٩-	الالتزام الاستمراري	
مقبول	0.039	٠,٠١٦	٠,١٠٦-	الالتزام المعياري	
الفرض الثالث H3: يوجد تأثير معنوي للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.					
مقبول	0.028	٠,٠٢٢	٠,١١٤-	الالتزام العاطفي	الإشراف المسيء
مقبول	0.026	٠,٠٢٦	٠,١١٧-	الالتزام الاستمراري	
مقبول	0.039	٠,٠١٩	٠,١٠٦-	الالتزام المعياري	

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية.

أسفرت نتائج الجدول السابق عن وجود تأثير معنوي مباشر للإشراف المسيء وسلوكيات التسكع الإلكتروني، وهذا ما تم التعبير عنه في الفرض الأول، حيث كانت قيمة معامل المسار بين الإشراف المسيء كمتغير مستقل، وسلوكيات التسكع الإلكتروني كمتغير تابع ($\beta=0,493, p<0.001$)، مما يعني قبول صحة الفرض الأول عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، وفيما يتعلق باختبار تأثير سلوكيات التسكع الإلكتروني على أبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، المعياري)، فقد تم التعبير عنه في الفرض الثاني، والتي في ضوءه توصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لسلوكيات التسكع الإلكتروني على أبعاد الالتزام التنظيمي، حيث كانت قيمة معامل المسار بين سلوكيات التسكع الإلكتروني، والالتزام العاطفي ($\beta= -0,103, p=0.043$)، بينما كانت قيمة معامل المسار بين سلوكيات التسكع الإلكتروني،

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية - كلية التجارة - جامعة دمياط

والالتزام الاستمراري ($\beta = -0,139, p = 0.010$)، وفيما يتعلق بقيمة معامل المسار بين سلوكيات التسكع الإلكتروني، والالتزام المعياري فتوصلت النتائج إلى ($\beta = -0,106, p = 0.039$)، مما يعني قبول الفرض الثاني كلياً عند مستوى معنوية ٥%.

وفيما يتعلق بالفرض الثالث فقد تم تخصيصه لاختبار التأثير المباشر بين الإشراف المسيء وأبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري)، وقد توصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي للإشراف المسيء على الالتزام العاطفي بمعامل مساره قدره ($\beta = -0,114, p = 0.028$)، بينما كانت قيمة معامل المسار بين الإشراف المسيء والالتزام الاستمراري ($\beta = -0,117, p = 0.026$)، أما قيمة معامل المسار بين الإشراف المسيء والالتزام المعياري كانت ($\beta = -0,106, p = 0.039$)، مما يعني قبول الفرض الثالث كلياً عند مستوى معنوية ٥%.

هذا وقد سعى الباحث إلى توضيح التأثيرات غير المباشرة بين المتغيرات، من خلال الجدول التالي:

جدول (٩) التأثيرات غير المباشرة والكلية بين المتغيرات ونوع الوساطة

نوع الوساطة	VAF	التأثيرات الكلية			التأثيرات غير المباشرة			المتغير التابع	المتغير الوسيط	المتغير المستقل
		المعنوية	حجم التأثير	معامل المسار	المعنوية	حجم التأثير	معامل المسار			
الفرض الرابع H4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.										
وساطة جزئية	٣٧,٥%	<0.001	٠,٣٣٥	٠,١٨٤-	٠,٠٥٢	٠,٢١٣	٠,٠٦٩-	الالتزام العاطفي	سلوكيات التسكع الإلكتروني	الإشراف المسيء
وساطة جزئية	٤٤,٣%	<0.001	٠,١٤٧	٠,٢١٠-	٠,٠١٤	٠,١٢١	٠,٠٩٣-	الالتزام الاستمراري		
وساطة جزئية	٤٠,١%	<0.001	٠,١٣٣	٠,١٧٧-	٠,٠٤٧	٠,١١٠	٠,٠٧١-	الالتزام المعياري		

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

أسفرت نتائج الجدول السابق عن وجود تأثير معنوي غير مباشر بين الإشراف المسيء وأبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري)، وذلك بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني، وذلك عند مستوى معنوية ٥%، كما أن قيمة الوساطة جاءت ما بين ٢٠% : ٨٠%، مما يعني أنها وساطة جزئية (Hair et al., 2014, p.224).

وفيما يتعلق باختبار المتغير المعدل "الضمير الحي"، فقد تم تخصيص الفرض الخامس، ولكن لكي يتم اختباره فلا بد من التحقق من ثلاثة شروط وضعها (Hayes, 2017) وهما: أن تكون هناك علاقة بين المتغير المستقل المتمثل هنا سلوكيات التسكع الإلكتروني، وبين المتغير التابع المتمثل في هذا الفرض أبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة، وقد تم التحقق من صحة الفرض كما هو موضح في الفرض الأول، أما الشرط الثاني فيتمثل في وجود علاقة بين المتغير المعدل

د. محمد السعيد عبد الغفار

الضمير الحي" والمتغير التابع " أبعاد الالتزام التنظيمي"، والشرط الثالث يتمثل في استخراج متغير تفاعلي بين المتغير المستقل والتابع، ويجب أن تكون هناك علاقة معنوية بين المتغيرات، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول (١٠) الدور المعدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني وأبعاد الالتزام التنظيمي

المتغير المستقل × المتغير المعدل	←	المتغير التابع	معامل المسار	حجم التأثير F^2	المعنوية
التسكع الإلكتروني × الضمير الحي	←	الالتزام العاطفي	٠,١٨٤	٠,٠٣٤	٠,٠٠١
التسكع الإلكتروني × الضمير الحي	←	الالتزام الاستمراري	٠,٢١٢	٠,٠٤٦	<0.001
التسكع الإلكتروني × الضمير الحي	←	الالتزام المعياري	٠,١٧٨	٠,٠٣١	٠,٠٠١

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية.

أسفرت نتائج الجدول السابق عن وجود دور معدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني وأبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، المعياري)، حيث توصلت النتائج إلى وجود دور معدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام العاطفي، فكانت قيمة معامل المسار بين المتغيرات ($\beta = 0,184, p=0.001$)، كما كان هناك دور معدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام الاستمراري بقيمة ($\beta = 0,212, p<0.001$)، وأخيراً وجود دور معدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام المعياري بمعامل مسار ($\beta = 0,178, p=0.001$)، الأمر الذي يعني قبول الفرض الخامس كلياً للمتغير المعدل.

تاسعا: مناقشة النتائج:

استهدف البحث التعرف على التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للإشراف المسيء على أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني، وأسفرت النتائج الإحصائية للبحث عن مجموعة من الملاحظات، يمكن للباحث أن يبدي رأيه فيها على النحو التالي:

١ - فيما يتعلق بالفرض الأول، ينص الفرض على وجود تأثير معنوي للإشراف المسيء على سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وقد جاءت النتيجة الإحصائية متوافقة مع قبول الفرض البديل، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (Agarwal et al.,2019; Lim et al.,2020)، الأمر الذي يعني أنه في حالة وجود تصرفات مسيئة من جانب القيادة داخل محيط العمل من خلال اتباع سلوكيات عدائية سواء بشكل لفظي أو غير لفظي وعن تعمد مثل الاستهزاء بالعاملين، اللقاء اللوم

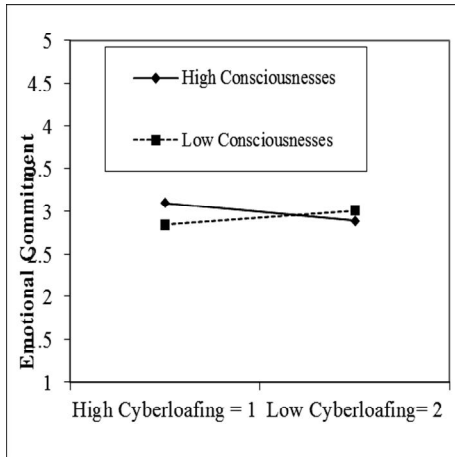
بشكل غير جيد، حجب معلومات عن تعمد حتى يظهر المرؤوس بالتقصير في العمل. الخ من السلوكيات العدائية المتعمدة فإن ذلك قد يؤدي إلى شعور المرؤوس المتعرض لمثل هذه السلوكيات إلى حالة من الإحباط التي قد تدفعه إلى اتباع سلوكيات هدامة للمنظمة مثل استخدام الوسائل الإلكترونية أثناء ساعات العمل من أجل تضييع وقت العمل بحجة اطلاعه على المواقع التي تفيد المنظمة وهو لا يفعل ذلك، ومثل هذه السلوكيات قد تضر بمصلحة المتعاملين مع المنظمة، بل بالمنظمة ككل، وذلك لأن المرؤوس في هذه الحالة يكون في حالة انسحاب نفسي من المهام الوظيفية، وذلك يتوافق مع نظرية LMX والتي تقتضي أن العلاقة السيئة بين الرئيس والمرؤوس يجعل المرؤوس يقوم بتصرفات مضادة قد تضر بمصلحة المنظمة، وذلك يتفق مع ما ذكره (Kish-Gephart et al. (2010 بأن استخدام العاملين للوسائل الإلكترونية داخل محيط العمل، وأثناء ساعات العمل الرسمية يعتبر تهديد للمنظمة يؤثر على موقفها السوقي بين المتعاملين معها؛ ولذا فإن الإشراف المسيء يمكنه أن يفسر (٥٩ %) من التغيرات التي تحدث في سلوكيات التسكع الإلكتروني، والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج، وقد حقق هذا الفرض الهدف الأول للبحث.

٢- فيما يتعلق بالفرض الثاني: ينص الفرض على أنه يوجد تأثير معنوي لسلوكيات التسكع الإلكتروني على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وأسفرت النتائج الإحصائية للبحث عن قبول الفرض كلياً، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (Niaei et al. (2014، في حين أنها جاءت مختلفة مع دراسة (Sage (2015؛ Usman et al. (2019 والتي أسفرت عن وجود علاقة سلبية بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام العاطفي والمعياري بينما كانت إيجابية بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام الاستمراري، حيث إن البحث الحالي أسفرت نتائجه عن وجود تأثير سلبي بين سلوكيات التسكع الإلكتروني وجميع أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري)، وذلك عند مستوى معنوية ٥%، وأن سلوكيات التسكع الإلكتروني تؤثر بشكل أكبر على الالتزام العاطفي بمعامل مسار قدره $\beta = -0.103$ ، ثم جاء في الترتيب الثاني الالتزام المعياري بمعامل مسار $\beta = -0.106$ ، ثم أخيراً الالتزام الاستمراري بمعامل مسار $\beta = -0.139$ ، كما أن الإشراف المسيء وسلوكيات التسكع الإلكتروني يمكنها أن تفسر التغير الذي يحدث في الالتزام العاطفي بنسبة (٥٣ %) والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج، في حين أنه يمكن للإشراف المسيء وسلوكيات التسكع الإلكتروني أن تفسر التغير الذي يحدث في الالتزام الاستمراري بنسبة (٤٨ %)، والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج، بينما يمكن لهما أن يفسرا التغير الذي يحدث في الالتزام المعياري بنسبة (٣٨ %) والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج، الأمر الذي يعني أن اتباع العاملين لسلوكيات سلبية داخل محيط العمل مثل الاتجاه إلى استخدام الأساليب التكنولوجية سواء عبر الهاتف المحمول أو عبر الحاسب الآلي أثناء ساعات العمل الرسمية يعني انخفاض التزامهم نحو هذا العمل، وأن الحافز النفسي نحو أداء المهام الوظيفية لديهم منخفض، وذلك نتيجة تأثيرهم بالسلوكيات السلبية التي قد تحدث نتيجة عملية الإشراف داخل بيئة المنظمة، وقد جاءت هذه النتيجة محققة للهدف الثاني من البحث.

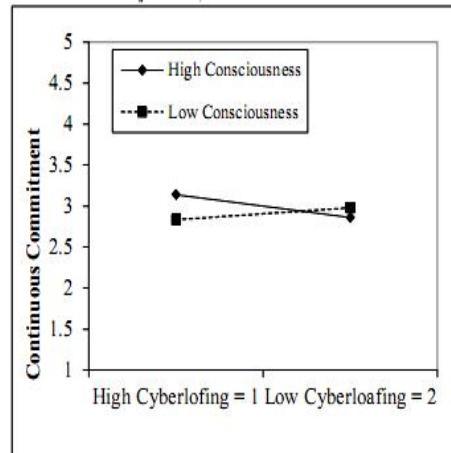
٣- فيما يتعلق بالفرض الثالث: ينص الفرض على أنه يوجد تأثير معنوي للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وقد أسفرت النتائج الإحصائية عن قبول الفرض كلياً، حيث كانت هناك تأثير سلبي للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، المعياري)، وذلك عند مستوى معنوية ٥%، كما أن الإشراف المسيء يؤثر بشكل أكبر سلبياً على الالتزام المعياري، وذلك بمعامل مسار $\beta = -0.106$ ، ثم جاء في الترتيب الثاني الالتزام العاطفي بمعامل مساره قدره $\beta = -0.114$ ، وأخيراً الالتزام الاستمراري بمعامل مساره قدره $\beta = -0.117$ ، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (Tepper et al., 2006)، ووفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي فإن الشخص عندما يتعرض لسلوك سلبي فإنه قد يواجه ذلك السلوك بسلوكيات أخرى مضادة، الأمر الذي يعني أنه إذا تعرض المرؤوسين للسلوكيات السلبية من جانب مشرفيهم سوف يجعلهم يقاومون هذه السلوكيات بأخرى مضادة مثل انخفاض مساهمتهم في العمل، بالإضافة إلى انخفاض الدافع العاطفي نحو المنظمة، وظهور حالات الصراع، وغيرها من السلوكيات المضادة التي تؤثر على المنظمة وطبيعة العمل الوظيفي، وجاءت نتيجة الدراسة أيضاً متوافقة مع دراسة (Guan & Hsu, 2020) في أن الالتزام العاطفي والمعياري هم أكثر الأبعاد تأثراً بالإشراف المسيء.

٤- فيما يتعلق بالفرض الرابع: ينص الفرض على أنه يوجد تأثير معنوي غير مباشر للإشراف المسيء على الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وقد توصلت النتائج إلى قبول الفرض كلياً عند مستوى معنوية ١%، حيث إنه يوجد تأثير سلبي بين الإشراف المسيء والالتزام العاطفي بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني، وذلك بمعامل مساره قدره $\beta = -0,069$ ، كذلك يوجد تأثير سلبي بين الإشراف المسيء والالتزام الاستمراري بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني $\beta = -0,093$ ، بالإضافة إلى وجود تأثير سلبي بين الإشراف المسيء والالتزام المعياري بتوسيط سلوكيات التسكع الإلكتروني بمعامل مساره قدره $\beta = -0,071$ ، الأمر الذي يعني أنه كلما كان قام المشرفون ورؤساء العمل بسلوكيات سلبية متعمدة مع المرؤوسين من خلال اهانتهم، أو السخرية من أفكارهم، أو حرمانهم من المعلومات التي تفيد العمل. الخ من التصرفات السيئة فإن ذلك يجعل المرؤوسين يتجهون إلى سلوكيات مضادة مثل التغيب عن العمل، أو عدم التزامهم بالعمل داخل المنظمة، أو غيرها من السلوكيات التي تعطي إحاء بانخفاض الالتزام التنظيمي لهم، بالإضافة إلى ذلك فقد يضررون بمصلحة المنظمة بشكل عام ضمناً، وذلك من خلال اتباعهم لسلوكيات مضرّة دون أن يظهروا ذلك لمشرفيهم من خلال استخدام الأساليب التكنولوجية، وتصفح المواقع الإلكترونية التي ليس لها صلة بطبيعة العمل الوظيفي، خاصة إذا تم ذلك أثناء ساعات العمل الرسمية بالشكل الذي يعود على المنظمة بالضرر من خلال عدم قيامهم بأداء المهام الوظيفية بشكل جيد والاتجاه إلى التسلية بهذه الأساليب التكنولوجية سواء على الهاتف المحمول، أو الحاسبات الآلية، وفيما يتعلق بنوع المتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، فقد جاءت الوساطة جزئية لجميع المتغيرات، وذلك لأن قيمة الوساطة انحصرت ما بين ٢٠ : ٨٠% (Hair et al., 2014, p.224)، وقد جاءت نتيجة الفرض متوافقة مع الهدف الرابع للبحث.

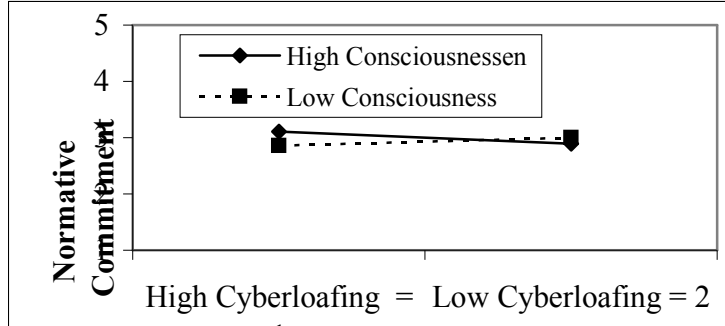
٥- فيما يتعلق بالفرض الخامس: ينص الفرض على أنه يوجد دور معدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) لدى العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وتوصلت النتائج الإحصائية إلى قبول الفرض كلياً، حيث يوجد دور معدل للضمير الحي "حيوية الضمير" في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام المعياري بمعامل مساره قدره $\beta = 0,184$ ، بالإضافة إلى وجود دور معدل للضمير الحي "حيوية الضمير" في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام الاستمراري بمعامل مساره قدره $\beta = 0,212$ ، وكذلك يوجد دور معدل للضمير الحي "حيوية الضمير" في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام المعياري بمعامل مساره قدره $\beta = 0,178$ ، وذلك عند مستوى معنوية ١%، ويفسر الباحث ذلك بأن مراعاة الموظفين للضمير الإنساني كأحد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، وذلك من خلال التميز بوجود إرادة نحو أداء المهام الوظيفية تحت أي ظروف يتعرض لها، والعمل على ضبط الذات، والالتزام، والشعور بالمسؤولية فإن ذلك سوف ينعكس إيجابياً على أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) (Zhang, 2006)، ويمكن توضيح دور الضمير الحي في تعديل العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني وأبعاد الالتزام التنظيمي من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (٣) الدور المعدل للضمير الحي في العلاقة بين التسكع الإلكتروني والالتزام العاطفي



شكل رقم (٤) الدور المعدل للضمير الحي في العلاقة بين التسكع الإلكتروني والالتزام الاستمراري



شكل رقم (٥) الدور المعدل للضمير الحي في العلاقة بين التسكع الإلكتروني والالتزام المعياري

في ضوء النتائج السابقة، فإنه يمكن توضيح المساهمات النظرية والإدارية للبحث على النحو التالي:

أ- المساهمات النظرية: Theoretical contributions

يقدم البحث العديد من المساهمات النظرية وهي:

أولاً: التأصيل النظري لبعض المفاهيم العلمية الحديثة نسبياً، والتي لا يوجد كتابات عربية حولها مثل سلوكيات التسكع الإلكتروني، حيث يوجد ندرة في تناول هذه السلوكيات وعلاقتها ببعض المفاهيم الإدارية (Lee et al., 2000; Zhang & Zheng, 2009;) (Piotrowski, 2012; Aladwan et al.,2021).

ثانياً: توضيح الآثار السلبية المترتبة على الإشراف المسيء من جانب المشرفين والقادة داخل محيط العمل، والتي منها اتباع المرؤوسين لسلوكيات مضادة تضر بمصلحة المنظمة مثل سلوكيات التسكع الإلكتروني، وانخفاض الالتزام التنظيمي لديهم، حيث إن المرؤوسين غالباً ما يتبعون سلوكيات مضادة تجاه رؤسائهم بالشكل الذي قد يضر بمصلحة المنظمة والعمل على حد سواء (Lim et al.,2020).

ثالثاً: توضيح الدور الوسيط لسلوكيات التسكع الإلكتروني في العلاقة بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة، فعلى الرغم من تناول الدراسات السابقة للعلاقات المباشرة بين المتغيرات؛ إلا إنه لا توجد دراسة تناولت العلاقة غير المباشرة بين المتغيرات، بالإضافة إلى توضيح الدور المعدل للضمير الحي في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني وأبعاد الالتزام التنظيمي ولا توجد دراسة أيضاً عربية أو أجنبية تناولت هذه العلاقة، مما يعني أن البحث الحالي يمثل إضافة معرفية للمكتبات الأكاديمية.

ب- المساهمات الإدارية: Managerial contributions

تشير النتائج أن تعرض المرؤوسين للإشراف المسيء من جانب قادتهم أو مشرفيهم يجعلهم يقومون ببعض التصرفات المضادة للمشرف أو المنظمة مثل استخدامهم للوسائل

الإلكترونية أثناء ساعات العمل الرسمية كنوع من أنواع تضيق الوقت مع عدم العمل، وذلك بحجة تصفح أو استخدام الوسائل الإلكترونية لصالح العمل، ولكن الحقيقة هو الضرر بمصلحة العمل والمنظمة، وذلك ما يطلق عليه سلوكيات التسكع الإلكتروني، ومثل هذه السلوكيات السلبية تؤدي إلى انخفاض الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة لدى العاملين، وفي ضوء هذه النتائج يمكن وضع مجموعة من التوصيات وآلية تنفيذها بالشكل الذي يخدم مديريات الخدمات العامة بصفة عامة، ومديريات الخدمات العامة بمحافظه الدقهلية، وذلك على النحو التالي:

- ١- ضرورة القضاء على الإشراف المسيء داخل محيط العمل أو على الأقل التقليل من حده داخل البيئة التنظيمية، ويمكن تنفيذ هذه التوصية من خلال اتباع الآليات التالية:
 - أ- الاهتمام بتدريب المشرفين على كيفية التعامل مع مرؤوسيههم من خلال توضيح أهمية اتباع السلوكيات الإيجابية في تعزيز العمل داخل المنظمة، بالإضافة إلى توضيح الآثار السلبية التي تعود على المرؤوسين والمنظمة على حد سواء جراء تعاملاتهم السيئة معهم.
 - ب- اهتمام الإدارة العليا بضرورة إعطاء تعليمات للمشرفين بتمكين العاملين وإبداء رأيهم في المشاكل المتعلقة بالعمل، والعمل على توطيد العلاقة معهم.
 - ج- إنشاء مركز اتصالات يتبع الإدارة العليا مباشرة، والذي من خلاله يمكن للمرؤوسين إبداء شكاوهم حول السلوكيات السيئة التي تصدر من مشرفيهم.
 - د- وضع آليات واضحة ومعلنة لجميع المشرفين حول الثواب والعقاب في التعامل مع المرؤوسين المقصرين في أداء مهامهم الوظيفية، مع ضرورة الالتزام بها داخل محيط العمل.
- ٢- ضرورة الاهتمام بتخفيض سلوكيات التسكع الإلكتروني داخل مديريات الخدمات العامة محل التطبيق، ويمكن تنفيذ هذه التوصية من خلال اتباع الآليات التالية:
 - أ- العمل على مواجهة سلوكيات التسكع المدمرة داخل مكان العمل مثل الدخول على المواقع غير الأخلاقية، ويتم ذلك من خلال التكايف مع مسؤولي الحاسبات الآلية بوضع برامج غير ظاهرة للمستخدم تمنعه من الدخول على هذه المواقع.
 - ب- توزيع الأعباء الوظيفية على جميع العاملين مع وضع جدول زمني بضرورة القيام بالمهمة المطلوبة، وذلك بالشكل الذي يؤدي إلى استثمار الوقت خلال ساعات العمل الرسمية لصالح المنظمة والعمل.
 - ج- تفعيل الدور الرقابي على العاملين بالشكل الذي يجعل المرؤوسين تحت ضغط رقابي مستمر يخفف من حدة الدخول على المواقع التي ليس لها علاقة بطبيعة العمل الوظيفي.
 - د- ضرورة توفير العدالة التنظيمية والعمل على تشجيع العاملين نحو إنجاز الأعمال المطلوبة خلال ساعات العمل الرسمية، وذلك من خلال ربط المكافأة بالأعمال الموكلة إليهم.
- ٣- الاهتمام بتعزيز التزام العاملين داخل محيط العمل، ويمكن تنفيذ هذه التوصية من خلال اتباع الآليات التالية:
 - أ- تفعيل دور إدارة الموارد البشرية داخل مديريات الخدمات العامة من خلال الاختيار والتعيين بشكل سليم للعناصر البشرية لضمان التسكين الصحيح على الوظائف مما يزيد من احتمالية التزامهم نحو المنظمة.

- ب- التأكيد على أهمية العمل الذي يتم تقديمه للمواطنين المتعاملين مع مديريات الخدمات العامة وأن هذا العمل جزء من مساهمة في النهوض بالمجتمع.
- ج- ضرورة تمكين العاملين، والسماح لهم بإبداء رأيهم حول المشاكل التي تتعرض لها مديريات الخدمات العامة، وإعطائهم المرونة الكافية لإبداء مقترحاتهم، وتقديمها بشكل موضوعي للمسؤولين.
- د- حث المشرفين بمديريات الخدمات العامة على ضرورة تبني بيئة تنظيمية ناجحة تشجع على التزام العاملين من خلال حسن التعامل معهم، وذلك عن طريق استخدام مفاهيم قيادية تشجيعية مثل تبني مفهوم القيادة الأصيلة والأخلاقية داخل محيط العمل.
- ج- القيود والاتجاهات المستقبلية **Limitations and future research**:

هناك مجموعة من القيود التي يشملها البحث الحالي منها:

- 1- تم تطبيق البحث على العاملين بالخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وذلك باعتباره أحد القطاعات الخدمية التي تخدم العديد من المواطنين، ويمكن للباحثين المهتمين بالبحث إمكانية دراسة سلوكيات التسكع الإلكتروني في العديد من قطاعات التطبيق مثل العاملين بالمدارس والجامعات الخاصة، وعمل دراسة مقارنة حول سلوكيات التسكع الإلكتروني بالمدارس والجامعات الخاصة والحكومية.
- 2- تناول البحث سلوكيات التسكع الإلكتروني كمتغير وسيط بين الإشراف المسيء والالتزام التنظيمي؛ ولذا يقترح الباحث إمكانية تناول سلوكيات التسكع الإلكتروني مع العديد من المتغيرات التنظيمية مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية، التماثل التنظيمي، السلوكيات المضادة للإنتاجية.
- 3- اقتصر الباحث على حيوية الضمير كمتغير معدل في العلاقة بين سلوكيات التسكع الإلكتروني والالتزام التنظيمي؛ لذا يقترح الباحث إمكانية استخدام متغيرات معدلة أخرى مثل العدالة التنظيمية، الرقابة الذاتية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- د. أسامة أحمد حسنين، د. ممدوح عبدالحفيظ عبد الحميد (٢٠١٩)، "تحليل العلاقة بين الإشراف المسيء وصمت العاملين واختبار الدور الوسيط للاستنزاف العاطفي في هذه العلاقة: دراسة ميدانية"، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الأول، (جامعة بني سويف: كلية التجارة)، ص ص ٥٦-١.
- 2- عماد يسري عبد الجواد أبو غزالة (٢٠١٩)، "أثر الإشراف المسيء على الصوت التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد الثامن، (جامعة كفر الشيخ: كلية التجارة)، ص ص ٨١٦ - ٨٤٣.
- 3- د. أسامة أحمد حسنين، د. عبد الناصر طه إبراهيم محمد (٢٠١٨)، "تحليل العلاقة بين الإشراف المسيء والانحراف في مكان العمل"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد ٦٥، (جامعة أسيوط: كلية التجارة)، ص ص ٧١ - ٧.

٤- د. عبد العزيز على مرزوق، ثروت صبري العزب عبد الجواد (٢٠١٨)، "المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد الأول والثاني، (جامعة المنوفية: كلية التجارة)، ص ص. ١٢٤ - ١٥٨.

المراجع الأجنبية:

- 1- Agarwal, U. A., & Avey, J. B. (2020). Abusive supervisors and employees who cyberloaf: Examining the roles of psychological capital and contract breach. *Internet Research*, 30(3), 789–809.
- 2- Betts, T. K., Setterstrom, A. J., Pearson, J. M., & Totty, S. (2014). Explaining cyberloafing through a theoretical integration of theory of interpersonal behavior and theory of organizational justice. *Journal of Organizational and End User Computing*, 26(4), 23–42 .
- 3- Brief, P., & Motowidlo, S. T. (1986). Social Undermining in Work Place. *The Academy of Management Review*, 11(4), 710–725 .
- 4- Burton, J. P., & Barber, L. K. (2019). The role of mindfulness in response to abusive supervision. *Journal of Managerial Psychology*, 34(5), 339–352 .
- 5- Caesens, G., Nguyen, N., & Stinglhamber, F. (2019). Abusive Supervision and Organizational Dehumanization. *Journal of Business and Psychology*, 34(5), 709–728 .
- 6- Chen, J. V, Chen, C. C., & Yang, H. (2008). An Empirical Evaluation Of Key Factors Contributing To Internet Abuse In The Workplace An E mpirical E valuation O f K ey F actors C ontributing T o I nternet A buse I n T he W orkplace. *Industrial Management & Data Systems*, 108(2008), 87–106.
- 7- Cheng, B., Zhou, X., Guo, G., & Yang, K. (2020). Perceived Overqualification and Cyberloafing: A Moderated-Mediation Model Based on Equity Theory. *Journal of Business Ethics*, 164(3), 565–577 .
- 8- Chun, Z. Y., & Bock, G. W. (2006). Why employees do non-work-related computing: An investigation of factors affecting NWRC in a workplace. *PACIS 2006 - 10th Pacific Asia Conference on Information Systems: ICT and Innovation Economy*, July, 1259–1273.
- 9- Çınar, O., & Karcıoğlu, F. (2015). The Relationship between Cyber Loafing and Organizational Citizenship Behavior: A Survey Study in Erzurum/Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 444–453 .

- 10- Demirtepe-Saygılı, D., & Metin-Orta, I. (2020). An Investigation of Cyberloafing in Relation to Coping Styles and Psychological Symptoms in an Educational Setting. *Psychological Reports*. <https://doi.org/10.1177/0033294120950299>
- 11- Fakhar, F. Bin. (2014). Impact of Abusive supervision on Organizational Citizenship Behavior: Mediating role of Job Tension, Emotional Exhaustion and Turnover Intention. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(2), 70–74 .
- 12- Aladwan, M. A., Muala, I. Al, & Salleh, H. S. (2021). Cyberloafing as a mediating variable in the relationship between workload and organizational commitment. *Management Science Letters*, 11, 1013–1022 .
- 13- Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2008). Disaffection or expected outcomes: Understanding personal Internet use during work. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(4), 937–958.
- 14- Ghayas, M. M. (2020). Abusive Supervision Scale. 14(1), 107–130.
- 15- Glazer, S., & Kruse, B. (2008). The Role of Organizational Commitment in. 15(4), 329–344.
- 16- Greenfield, D. N., & Davis, R. A. (2002). Lost in cyberspace: The web @ work. *Cyberpsychology and Behavior*, 5(4), 347–353 .
- 17- Guan, B., & Hsu, C. (2020). The role of abusive supervision and organizational commitment on employees' information security policy noncompliance intention. *Internet Research*, 30(5), 1383–1405.
- 18- Harris, K. J., Harvey, P., Harris, R. B., & Cast, M. (2013). An investigation of abusive supervision, vicarious abusive supervision, and their joint impacts. *Journal of Social Psychology*, 153(1), 38–50 .
- 19- He, Q., Wu, M., Wu, W., & Fu, J. (2021). The Effect of Abusive Supervision on Employees' Work Procrastination Behavior. *Frontiers in Psychology*, 12(January), 1–12.
- 20- Henle, C. A., & Blanchard, A. L. (2008). The interaction of work stressors and organizational sanctions on cyberloafing. *Journal of Managerial Issues*, 20(3), 383–400.
- 21- Idrus, A. (2016). The Effects of Conscientiousness, Agreeableness, Organizational Climate, and Job Satisfaction on Lecturer' s Commitment at One Public University in Jambi. July. <https://doi.org/10.2991/isclo-15.2016.46>

- 22- Jabbar, U. Bin, Saleem, F., Malik, M. I., Qureshi, S. S., & Thursamy, R. (2020). Abusive leadership and employee commitment nexus: Conservation of resources theory perspective. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.185799>
- 23- Artístico, D., & Rothenberg, A. M. (2013). Assessing Strengths and Weaknesses in Solving Work Problems: A Knowledge and Appraisal Personality Architecture (KAPA) Analysis of the Trait Conscientiousness and Self-Efficacy. *International Journal of Psychological Studies*, 5(3). <https://doi.org/10.5539/ijps.v5n3p84>
- 24- Jackson, J. J., Bogg, T., Walton, K. E., Wood, D., Harms, P. D., Lodi-Smith, J., Edmonds, G. W., & Roberts, B. W. (2009). Not all Conscientiousness Scales Change Alike: A Multimethod, Multisample Study of Age Differences in the Facets of Conscientiousness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(2), 446–459 .
- 25- Jigjiddorj, S., Zanabazar, A., Jambal, T., & Semjid, B. (2021). Relationship Between Organizational Culture, Employee Satisfaction and Organizational Commitment. *SHS Web of Conferences*, 90, 02004. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219002004>
- 26- Kemper, S. (2016). Abusive Supervision in the Workplace: An Examination of Current Research and a Proposal for Preventive Measures. 303.
- 27- Kernan, M. C., Racicot, B. M., & Fisher, A. M. (2016). Effects of Abusive Supervision, Psychological Climate, and Felt Violation on Work Outcomes: A Moderated Mediated Model. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 23(3), 309–321 .
- 28- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). Bad Apples, Bad Cases, and Bad Barrels: Meta-Analytic Evidence About Sources of Unethical Decisions at Work. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 1–31 .
- 29- Koay, K. Y. (2018). Workplace ostracism and cyberloafing: a moderated–mediation model. *Internet Research*, 28(4), 1122–1141 .
- 30- Lee, K., Carswell, J. J., & Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person- and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 799–811.

- 31-Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2020). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: a moderated-mediation examination. *Internet Research*, 31(2), 497–518 .
- 32-Lim, V. K. G. (2002). The IT way of loafing on the job. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 675–694 .
- 33-Lim, V. K. G., & Chen, D. J. Q. (2012). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behaviour and Information Technology*, 31(4), 343–353.
- 34-Ashforth, B. (n.d.). Petty Tyranny in Organizations. *Human Relations*, 47(7), 755–778.
- 35-Lim, V. K. G., & Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore: An exploratory study. *Information and Management*, 42(8), 1081–1093 .
- 36-Lopez, Y. P., Dohrn, S., & Posig, M. (2020). The effect of abusive leadership by coaches on Division I student-athletes' performance: The moderating role of core self-evaluations. *Sport Management Review*, 23(1), 130–141 .
- 37-MACİT, G., & Macit, H. B. (2019). Sanal Kaytarma: Milli Emlak Müdürlüğü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, December. <https://doi.org/10.18506/anemon.506586>
- 38-Martin, L. E., Brock, M. E., Buckley, M. R., & Ketchen, D. J. (2010). Time banditry: Examining the purloining of time in organizations. *Human Resource Management Review*, 20(1), 26–34 .
- 39-Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., & Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34(SUPPL 1). <https://doi.org/10.1002/job.1888>
- 40-Matos, K., O'Neill, O. (Mandy), & Lei, X. (2018). Toxic Leadership and the Masculinity Contest Culture: How “Win or Die” Cultures Breed Abusive Leadership. *Journal of Social Issues*, 74(3), 500–528 .
- 41-Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.

- 42- Milosevic, I., Maric, S., & Lončar, D. (2020). Defeating the Toxic Boss: The Nature of Toxic Leadership and the Role of Followers. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 27(2), 117–137 .
- 43- Niaei, M., Peidaei, M. M., & Nasiripour, A. A. (2014). The Relation between Staff Cyberloafing and Organizational Commitment in Organization of Environmental Protection. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(7), 59–71 .
- 44- Oosthuizen, A., Rabie, G. H., & De Beer, L. T. (2018). Investigating cyberloafing, organisational justice, work engagement and organisational trust of South African retail and manufacturing employees. *SA Journal of Human Resource Management*, 16, 1–11.
- 45- Baasch, D., Feuerschütte, S. G., Braun Neto, J., & Leite, L. (2021). Abusive Supervision: a Review of the Scientific Production in the Last 20 Years. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 13(3), 3. <https://doi.org/10.19177/reen.v13e320203-28>
- 46- Page, D. (2015). Teachers' personal web use at work. *Behaviour and Information Technology*, 34(5), 443–453 .
- 47- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2012). Five-factor model of personality and organizational commitment: The mediating role of positive and negative affective states. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 647–658.
- 48- Pehlivanoglu, M. Ç., & Köse, E. (2020). The Effect of Organizational Identification on Organizational Commitment. *Journal of Business Research - Turk*, 12(2), 2151–2160.
- 49- Reio, T., & Ghosh, R. (2009). Antecedents and Outcomes of Workplace Incivility. *Computational Complexity*, 2(1), 1–9 .
- 50- Sage, M. A. (n.d.). Cyberloafing: A Study Of Personality Factors And Organizational Commitment As Predictor Variables Of Cyberloafing And Perceived Organizational Acceptance (Under P.). 68–70.
- 51- Salgado, J. F. (2002). The Big Five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1–2), 117–125 .
- 52- Sarhangpour, H., Baezzat, F., & Abbas, A. (2018). Predicting Cyberloafing through psychological needs with Conscientiousness and being goal-oriented as mediators among students of

- University. *International Journal of Psychology (IPA)*, 12(2), 147–168. <https://doi.org/10.24200/ijpb.2018.60304>
- 53- Schat, A. C. H., Frone, M. R., & Kelloway, E. K. (2006). Prevalence of workplace aggression in the U.S. workforce: Findings from a national study. In *Handbook of Workplace Violence*. <https://doi.org/10.4135/9781412976947.n4>
- 54- Shen, C., Yang, J., & Hu, S. (2020). Combined Effect of Abusive Supervision and Abusive Supervision Climate on Employee Creativity: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 11(July), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01175>
- 55- Shiner, R. L., Masten, A. S., & Tellegen, A. (2002). A developmental perspective on personality in emerging adulthood: Childhood antecedents and concurrent adaptation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(5), 1165–1177.
- 56- Bamberger, P. A., & Bacharach, S. B. (2006). Abusive supervision and subordinate problem drinking: Taking resistance, stress and subordinate personality into account. *Human Relations*, 59(6), 723–752 .
- 57- Tapia, A. (2006). Information Technology Enabled Deviance. *IT Workers: Human Capital Issues in a Knowledge-Based Environment*, 405–439.
- 58- Tepper, B. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261–289 .
- 59- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190.
- 60- Tepper, B. J., & Carr, J. C. (2009). Institutional Knowledge at Singapore Management University Abusive Supervision, Intentions to Quit, and Employees' Workplace Deviance: A Power / Dependence Analysis. 156–167.
- 61- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Henle, C. A., & Lambert, L. S. (2006). Procedural injustice, victim precipitation, and abusive supervision. *Personnel Psychology*, 59(1), 101–123 .
- 62- Tepper, B. J., Simon, L., & Park, H. M. (2017). Abusive Supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(April), 123–152 .

- 63- Thau, S., Bennett, R. J., Mitchell, M. S., & Marrs, M. B. (2009). How management style moderates the relationship between abusive supervision and workplace deviance: An uncertainty management theory perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 79–92 .
- 64- Usman, M., Javed, U., Shoukat, A., & Bashir, N. A. (2021). Does meaningful work reduce cyberloafing? Important roles of affective commitment and leader-member exchange. *Behaviour and Information Technology*, 40(2), 206–220 .
- 65- Varghese, L., & Barber, L. K. (2017). A preliminary study exploring moderating effects of role stressors on the relationship between big five personality traits and workplace cyberloafing. *Cyberpsychology*, 11 .(٤)
- 66- Wagner, D. T., Barnes, C. M., Lim, V. K. G., & Ferris, D. L. (2012). Lost sleep and cyberloafing: Evidence from the laboratory and a daylight saving time quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 1068–1076 .
- 67- BARRICK, M. R., & MOUNT, M. K. (1991). the Big Five Personality Dimensions and Job Performance: a Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26 .
- 68- Weatherbee, T. G. (2010). Counterproductive use of technology at work: Information & communications technologies and cyberdeviancy. *Human Resource Management Review*, 20(1), 35–44 .
- 69- Woods, F. (2014). A Study into the Relationship Between Cyberloafing , Procrastination and Conscientiousness in the Workplace. 1–81 .
- 70- Yu, K., Lin, W., Wang, L., Ma, J., Wei, W., Wang, H., Guo, W., & Shi, J. (2016). The role of affective commitment and future work self salience in the abusive supervision-job performance relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(1), 28–45.
- 71- Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068–1076 .
- 72- Zhang, L. F. (2006). Thinking styles and the big five personality traits revisited. *Personality and Individual Differences*, 40(6), 1177–1187 .

- 73- Zhou, L. (2016). Abusive supervision and work performance: The moderating role of abusive supervision variability. *Social Behavior and Personality*, 44(7), 1089–1098.
- 74- Askew, K., Coovert, M. D., Vandello, J. A., Taing, M. U., & Bauer, J. A. (2011). Work environment factors predict cyberloafing. In Poster presented at the annual meeting of the association for psychological science. Washington, DC.
- 75- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2003). The past, present, and future of workplace deviance research. In J. Greenberg (Ed.), *Organizational behavior: The state of the science* (p. 247–281). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- 76- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming (multivariate applications series)*. 3rd Edition. New York: Taylor & Francis Group.
- 77- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39–50
- 78- Baturay, M. H., & Toker, S. (2015). An investigation of the impact of demographics on cyberloafing from an educational setting angle. *Computers in Human Behavior*, 50, 358–366. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.081>
- 79- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*: Sage publications.inc .
- 80- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*: Guilford publications .
- 81- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20(2), 195–204.
- 82- Malachowski D (2005). Wasted time at work costing companies billions. Retrieved December 15, from http://www.salary.com/careers/layoutscripts/crel_display.asp?tab=cre&cat=nocat&ser=Ser374&part=Par55
- 83- Piotrowski, Chris. "Cyberloafing: a content analysis of the emerging literature." *Journal of Instructional Psychology*, vol. 39,

- no. 3-4, 2012, p. 259+. Gale OneFile: Health and Medicine, link.gale.com/apps/doc/A346808467/HRCA?u=anon~f217b067&sid=HRCA&xid=a9cee fc. Accessed 17 May 2021 .
- 84- Roman, L. (1996). Survey: Employees traveling in cyberspace while on the clock. *Memphis Business Journal*, 10, 2-3 .
- 85- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications, Inc .
- 86- Saunders, M., Thornhill, A., & Lewis, P. (2009). *Research methods for business students*. New York, Pearson Education Limited .
- 87- Weatherbee, T. G., & Kelloway, E. K. (2006). A case of cyberdeviancy: Cyberaggression in the workplace. In E. K. Kelloway, J. Barling, & J. J. Hurrell (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 445-487). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc .
- 88- Wiebe, R. P. (2004). Delinquent Behavior and the Five-Factor Model: Hiding in the Adaptive Landscape? *Individual Differences Research*, 2(1), 38–62.
- 89- Baumeister, R. F., Muraven, M., & Tice, D. M. (2000). Ego-Depletion: A Resource Model of Volition, Self-Regulation, and Control Processing. In *Social Cognition*, 18(2), 130–150.
- 90- Zakrzewski, C. (2016), “The key to getting workers to stop wasting time online”, available at: www.wsj.com/articles/the-key-to-getting-workers-to-stop-wasting-time-online-1457921545 (accessed 11 March 2017).

**The mediating role of Cyberloafing Behaviors in the relationship
between abusive supervision and Organizational commitment:
Conscientiousness as a moderator variable.**

**"An Empirical Study on Service districts employees in Dakahelya
governorate.**

By

Dr. Mohamed El-Saeed Abd-Elghafar

*Lecturer of business administration Ras El – Bar Higher Institute for
Specific Studies and Computer*

m-elsaeed@rbi.edu.eg

Abstract:

The research aimed to identify the direct and indirect effects of electronic Cyberloafing behaviors on the relationship between abusive supervision and organizational commitment. The research was applied to workers in public services directorates in Dakahelya Governorate, based on the deductive approach on a sample of (270) single, and the response rate was from The research sample is 75%, and the results of the research concluded that there is a positive effect of abusive supervision on the behavior of electronic Cyberloafing, in addition to the presence of a negative impact of the behavior of electronic Cyberloafing on the dimensions of organizational commitment (emotional, continuity, normative), and there is a negative impact of abusive supervision on the dimensions of organizational commitment (Emotional, continuous, normative), and with regard to the indirect effects, the results found that there is an indirect effect of electronic Cyberloafing behaviors on the relationship between abusive supervision and the three dimensions of organizational commitment, and the type of mediation was partial for all variables, and the results also resulted in a modifying role for the vitality of conscience among employees in the relationship between Cyberloafing behaviors and the three dimensions of organizational commitment.

The study recommended the necessity of identifying the causes of electronic Cyberloafing behaviors within the work environment and

working to eliminate abusive supervision by paying attention to training supervisors on how to deal with subordinates and setting clear instructions for dealing with an employee who is negligent in performing tasks without mocking him, activating the role of oversight over employees During official business hours.

Key Words:

Cyberloafing Behaviors - abusive supervision -
Organizational commitment - Conscientiousness.