

**تحليل المسار لعدم الالتزام فى مكان العمل**

**كمحدد للرضا الوظيفى**

**Path Analysis for Workplace incivility as  
Antecedents for Job Satisfaction**

**د. نجوى متولى كشكوشة**

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة الأزهر فرع البنات بالقاهرة



## قائمة المصطلحات

<b>Workplace Incivility</b>	<b>عدم الالتزام فى مكان العمل</b>
وهى تتضمن الأعمال التى يقوم بها العاملين تبين عدم الالتزام بالقواعد والقيم التنظيمية الموجودة والمتعارف عليها داخل المنظمة، وينتج عنها تأثيرا سوا على المنظمة أو على الأفراد العاملين بها.	
<b>Workplace Deviant Behavior</b>	<b>سلوك انحراف قوة العمل</b>
وهو سلوك يخالف القواعد والقيم التنظيمية الموجودة والمتعارف عليها ويهدد مصالح المنظمة.	
<b>Organizational Citizenship Behaviors</b>	<b>سلوكيات المواطنة التنظيمية</b>
التصرفات الطوعية التى يقوم بها الفرد أو مجموعة من الأفراد داخل المنظمة.	
<b>Organizational Misbehavior</b>	<b>سوء السلوك التنظيمى</b>
سلوك متعمد ومقصود يخالف القيم والعادات والتقاليد، وينتج عنه إساءة للمنظمة أو العاملين فيها.	
<b>Antisocial Behavior</b>	<b>السلوك الغير متوافق اجتماعيا</b>
وهو السلوك الذى يسئ إلى المنظمة والأفراد العاملين بها.	
<b>Deviant Behavior</b>	<b>السلوك المنحرف</b>
وهو سلوك حاد ينتهك القواعد والمعايير التنظيمية ويتعدى كما يقوم به العاملين ويفسر على أنه انحراف قوة العمل.	
<b>Violence Behavior</b>	<b>السلوك العنيف</b>
وهو سلوك عدوانى يتضمن الاهانة الجسدية واللفظية.	
<b>Aggressive Behavior</b>	<b>السلوك العدوانى</b>

وهو سلوك يهدف إلى إحداث نتائج تخريبية أو مكروهه أو إلى السيطرة من خلال القوة الجسدية أو اللفظية على الآخرين، وهذا السلوك يعرف اجتماعيا على أنه عدوانى.

### Personal Aggression

### العدوان الشخصى

ويعنى التصرف بطريقة عدوانية ويتضمن (إحداث الفوضى، العناد والتحدى، والتحرش الجنسى، والاهانة اللفظية Verbal Abuse، وسرقة أو أتلاف الممتلكات، وشتم وتحقير الزملاء، والإيماءات والحركات التى تتضمن سلوكا عدوانيا).

### Counterproductive Work Behavior

### سلوك العمل الذى يعوق تحقيق الأهداف

وهو أحد سلوكيات العمل السلبية والغير مرغوبة.

### Abusive Supervision

### سوء المعاملة من جانب المشرف

ويقصد به سوء الإشراف الناتج عن انتهاك العقد النفسى بين المشرفين والعاملين.

### Job Fear

### الخوف الوظيفى

هو تلك الحالة النفسية المصاحبة لإحساس الفرد بالتهديد المباشر أو الغير مباشر فى مكان عمله، وذلك مع معرفته بمصدر التهديد.

### Bullying In The Workplace

### (البطجة/ التنمر) فى مكان العمل

وهى نمط من أنماط السلوك يهدف إلى ترهيب أو إذلال شخص معين، أو مجموعة من الأفراد وتتضمن التعليقات اللفظية.

## تحليل المسار لعدم الالتزام فى مكان العمل كمحدد للرضا الوظيفى

### ١ - مقدمة البحث وأهميته

نال الاهتمام بموضوع الأداء والعوامل المؤثرة فيه اهتمام الكثير من الباحثين فى الإدارة والسلوك التنظيمى، فالأداء سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة هو الطريق الوحيد إلى تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية.

وإدارة تسعى دائما وباستمرار إلى تحقيق ذلك عن طريق تحسين أداء العاملين، وتحقيق رضاهم الوظيفى، حيث يعتبر الأداء الجيد هو الوسيلة الوحيدة إلى تحقيق التقدم الاقتصادى والاجتماعى، أما الرضا الوظيفى فيمثل دافعا أساسيا للفرد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

ومع تزايد الاهتمام بذلك ظهر العديد من المعوقات سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة. تلك المعوقات لفتت أنظار الباحثين فى مجال السلوك التنظيمى الذين صنفوا هذه المعوقات وما ينجم عنها تحت مسمى ضغوط العمل، ثم بدأت تظهر أيضا بعض السلوكيات التى يقوم بها العاملين، وتلعب دورا هاما فى التأثير على أداء العاملين داخل المنظمة.

هذه السلوكيات تفسر عدم الالتزام فى مكان العمل Workplace Incivility وهى تتضمن الأعمال التى يقوم بها العاملين تبين عدم الالتزام بالقواعد والقيم التنظيمية الموجودة والمتعارف عليها داخل المنظمة، وينتج عنها تأثيرا سوا على المنظمة أو على الأفراد العاملين بها.

ولم تلق عملية عدم الالتزام فى مكان العمل (Donald. G.Z 2002) الاهتمام الكافى فى الأدبيات الإدارية، وذلك رغم أهمية هذا الموضوع بالنسبة للأفراد داخل المنظمات، حيث لم يلتفت إليها إلا بعد ظهور العديد من السلوكيات الضارة فى منظمات متعددة وفى

أماكن مختلفة من العالم، مما استوجب البحث في أسباب تلك السلوكيات وكيفية التعامل معها.

ويتناول هذا البحث أيضا مفهوم الرضا الوظيفي Job Satisfaction وهو يعتبر أحد الموضوعات الأساسية في مجال السلوك التنظيمي، وترجع أهمية هذا البحث في أن موضوع الرضا الوظيفي له أهمية كمحدد أساسي لأداء العاملين، فالعاملين الذين لديهم درجة عالية من الرضا الوظيفي يكونوا أكثر تميزا عن غيرهم من العاملين الذين يشعرون بدرجة منخفضة من الرضا، ويحقق الرضا الوظيفي العديد من المنافع والفوائد التي تعود على المنظمات، وذلك لأنه يشير إلى المشاعر الإيجابية نحو الوظيفة (Anderson, L.M & Pearson:1999) وهناك العديد من الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي كمتغير مستقل، وبحثت تأثيره على العديد من المتغيرات المرتبطة بسلوك العاملين داخل المنظمات، إلا أن الدراسة الحالية تركز على اعتبار أن الرضا الوظيفي متغير تابع، وتحاول الكشف عن المحددات الأساسية له، والأهمية النسبية لكل منهما في تفسير هذا المتغير الهام، وبالإضافة إلى محاولة التعرف على المتابع المساري لتلك المحددات.

وعلى الرغم من أن الدوريات العربية تزخر بالعديد من الدراسات في مجال الرضا الوظيفي، إلا أن موضوع البحث وهو دراسة عدم الالتزام في مكان العمل كمحدد للرضا الوظيفي، لم يلق بعد الاهتمام الكافي من قبل الباحثين العرب وفي مصر حيث تعتبر الدراسات قليلة في هذا المجال.

وتتبع أهمية الدراسة أيضا من كونها محاولة متواضعة من قبل الباحثة لسد العجز النسبي في المكتبة العربية الإدارية فيما يتعلق بأحد المفاهيم الإدارية الحديثة وهي عدم الالتزام في مكان العمل Workplace incivility، حيث يعتبر هذا المفهوم حديث العهد، لذلك فإن إخضاعه للدراسة الميدانية يعطيه أهمية واضحة خاصة في ظل الظروف والمتغيرات الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، والتكنولوجية التي تشهدها المنظمات المصرية، من هنا تكمن أهمية الدراسة من واقع المساهمة التي تحاول تقديمها على الصعيدين العملي والبحثي معا.

وذلك بالإضافة إلى أهمية الدور الذى تلعبه سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل فى التأثير على العاملين فهى تعكس مستوى رضاهم الوظيفى، مما يعكس بالإيجاب على جودة الخدمات التى تقدمها المنظمات موضع الدراسة (المستشفيات) وذلك عن خلال:-

\* - محاولة تحديد مفهوم سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل وكذلك مفهوم الرضا الوظيفى ودراسة التأثير المتبادل بينهما.

\* - التعرف على مدى توفر سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل فى المنظمات محل الدراسة الميدانية وتأثيرها على الرضا الوظيفى للعاملين فى هذه المنظمات. يعتبر قطاع الخدمات الصحية سواء فى البلدان النامية أو المتقدمة من أهم القطاعات وأكثرها حيوية، نظرا لأنه يخدم أعدادا كبيرة من فئات المجتمع المختلفة، وبالنسبة لواقع المجتمع المصرى، فأن قطاع الصحة وما يشمله من مؤسسات ومستشفيات، بمثابة شريان الحياة للمجتمع، فهو ليس من أهم القطاعات فحسب بل أهمها على الإطلاق.

وتعتبر المستشفيات إحدى أهم مؤسسات القطاع الصحى، فهى تستحوذ على حوالى (٥٠%) من أنفاق المواطنين على الصحة، وهى تقوم بدور أساسى فى تقديم الرعاية الصحية، بالإضافة إلى كونها كثيفة الاستخدام للأيدي العاملة. وفى ظل الضغوط المتزايدة على مؤسسات الخدمات الصحية، فأن للمستشفيات النصيب الأكبر من تلك الضغوط (عبير السويفى ٢٠١١)، لذلك فأن محاولة التعرف على المناخ السائد فى هذه المؤسسات وما يفرضه الواقع من المزيد من الضغوط التى تعوق أفراد القطاع عن تنمية مهاراتهم وزيادة قدراتهم لابتكار الحلول لمشكلاتهم، ومن ثم فهو دائما مناخ ضاغط لا محالة، ونظرا لحساسية هذا الموضوع وهو عدم الالتزام فى مكان العمل، وعلاقته بمفهوم الرضا الوظيفى والتأثير المتبادل بينهما. فأنه يفرض على المجتمع أهمية البحث عن الوسائل التى تساعد فى تحديد المتغيرات الخاصة بهذه السلوكيات والتى تدفع الأفراد للقيام بها، مما يعوق هذا القطاع عن تقديم خدماته.

وتتميز المستشفيات الجامعية بأنها مجالات كثيفة المعرفة، فهى تتسم بالتفاعل بين التخصصات المختلفة والمتنوعة، بالإضافة إلى تواجد هذه المستشفيات فى مناطق شعبية،

تتميز بكثافة سكانية عالية، وأغلب المترددين عليها من محدودى الدخل، وعلى ذلك فأن مشكلة البحث تظهر فيها بشكل أوضح.

### ١/١ الإطار المفاهيمى والدراسات السابقة:

سيتم مراجعة الدراسات السابقة من خلال مناقشة المجالات الأساسية للبحث والتي

تشمل:

#### ١/١/١ مفهوم عدم الالتزام فى مكان العمل:

عرف (Donald. G. Z 2002) سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل Work place incivility التي يقوم بها العاملين بأنها مجموعة من السلوكيات توضح إخلالهم بالالتزام بالقيم والمعايير التنظيمية المحددة داخل المنظمة وينتج عنها تأثير على الأداء داخل المنظمة، وهذه السلوكيات تتضمن بعض التصرفات مثل:

- قضاء وقت العمل بما لا يخدم مصلحة العمل الموكل إليه.
- إفشاء أسرار العمل.
- التأخير فى أداء الواجبات.
- عدم إبداء الرأى أو اللامبالاة فى التعلم، وعدم الجدية فى التطوير فى أداء العمل وأوضح (Robinson & Bennett: 1995) (أن عدم الالتزام فى مكان العمل يمكن التعبير عنه بمجموعة من السلوكيات السلبية المتعمدة Vandalism والتي تؤثر على المنظمة ليس فقط بسبب تكلفة هذه السلوكيات والتي تؤثر سلبا على كل من الإنتاج وأرباح المنظمة، ولكن أيضا بسبب الآثار المترتبة عليها، مثل انخفاض الروح المعنوية للعاملين.

وأشار كل من (Omar & Zainah, A, Z And Khairudin.:2011) إلى سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل من خلال ظهور سلوك انحراف قوة العمل Workplace Deviant Behavior واعتبروا وجود ضغوط العمل وعدم الرضا عن العمل مهمادات

للسلوك المنحرف الذى يظهر فى المنظمة، وقاموا بتصنيف السلوك المنحرف فبعض من هذه السلوكيات موجه نحو المنظمة، والبعض الآخر منها موجه نحو الأفراد العاملين فيها.

وربطت دراسة (فاطمة جاد الله: ٢٠٠٩) بين المتغيرات المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية و سوء السلوك التنظيمى من خلال التركيز على بعض السلوكيات الطوعية Voluntary الاختيارية Discretionary

وذلك فى اتجاهين: الاتجاه الأول وعبر عنها فى شكل سلوكيات المواطنة التنظيمية

.Organizational Citizenship Behaviors

الاتجاه الثانى للسلوكيات الطوعية يركز على الأعمال الهدامة أو الضارة، وتعرف بسوء السلوك التنظيمى Organizational Misbehavior وتتضمن أى فعل متعمد، ينتج عنه أذى سواء للمنظمة أو أى فرد من أعضائها

٢/١/١ متغيرات عدم الالتزام فى مكان العمل:

نظرا لأن فهم سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل لم يتم إلى الآن وضع أسس خاصة به فى أدبيات السلوك التنظيمى، فإنه توجد نماذج وأطر ومتغيرات مختلفة تفسر هذه السلوكيات، وتأسيسا على ذلك قام اندرسون وبيرسون Anderson, L & Pearson (1999) بالتعبير عن سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل بتحديد أشكال المعاملة السيئة التى تحدث داخل المنظمات (Forms of mistreatment in organizations) كمتغيرات لعدم الالتزام لقوة العمل من خلال تحديد:

١- السلوك الغير متوافق اجتماعيا Antisocial behavior

(Behavior that harms organization and /or members) وهو السلوك

الذى يسبب إلى المنظمة والأفراد العاملين بها

٢- السلوك المنحرف Deviant behavior

(Anti social behavior that violates norms) وهو سلوك غير متوافق

اجتماعيا ينتهك القواعد والمعايير التنظيمية.

## ٣- السلوك العنيف Violence behavior

(High intensity, physically and aggressive behavior) وهو سلوك

عدواني يتضمن الاهانة الجسدية واللفظية.

## ٤- السلوك العدواني Aggressive behavior

(Deviant behavior with intent harm) وهو سلوك منحرف بقصد الأذى.

وأوضحت دراسة (Jensen, R.O & Ryan (2010) (أن عدم الالتزام فى مكان

العمل يعبر عنه فى شكل مجموعة من السلوكيات التى تضر ببيئة العمل. وأن مثل هذه التصرفات ووسائل التعبير عنها تكون كنتيجة لإفساد العقد النفسى بين العاملين والمنظمة التى يعملون بها، وأن سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل تكون نتيجة أن الفرد عندما يلتحق بالعمل فى أى منظمة تصبح لديه توقعات تنشأ بينه وبين منظمته، وهو ما يعرف بالعقد النفسى Psychological contract (Neil, C & Rob. B 2002) وهو عقد ضمنى بين الفرد والمنظمة، يحدد ما يتوقع أن يقدمه أو يتلقاه كل طرف من الطرف الآخر، ونتيجة الوفاء بهذا العقد الغير مكتوب والغير موثق، يتكون لدى الفرد اتجاه إيجابى نحو المنظمة يتمثل فى زيادة الولاء والانتماء والالتزام داخل المنظمة، هذا بالإضافة إلى زيادة دافعيته نحو العمل، ومحاولة الوصول إلى أداء متميز وفى النهاية يتبلور كل ذلك فى زيادة الرضا الوظيفى.

وفى حالة حدوث إخلال Violation أو خرق Breach للعقد النفسى يكون ذلك دائما فى شكل رد فعل سلبى. يتمثل فى بعض السلوكيات الضارة منها عدم الالتزام فى مكان العمل، والذى قد يتخذ أشكالاً مختلفة، منها سلوكيات سوء المعاملة وعدم الالتزام فى مكان العمل، وربطت دراسة (Helen: 2005) بين الانحراف فى مكان العمل وبعض الخصائص الشخصية، وأوضحت أن هناك علاقة بين الانحراف فى مكان العمل والتنشئة الاجتماعية للعاملين، وبينت أن الاندفاع إلى الانحراف فى مكان العمل يكون دائما مبنى على أساس السمات الشخصية للفرد، وأشارت الدراسة أيضا إلى أن الانحراف فى مكان العمل يكون من خلال القيام ببعض السلوكيات الفردية التى تعكس السمات الشخصية للفرد

والتي يقوم بها الموظفين ينتهكون فيها القواعد والسياسات والمعايير التنظيمية، هذه السلوكيات قد تكون تجاه المنظمة مثل:

- السرقة والتخريب.
- التأخير.
- بذل القليل من الجهد فى العمل.
- السخرية من الآخرين.
- اللعب والمزاح أثناء وقت العمل.
- التصرف بفظاظة مع الآخرين (العاملين أو العملاء).
- أو قد تكون بالتأثير على أهداف المنظمة مثل:
- شيوع السلوكيات المنحرفة.
- زيادة التكاليف.
- انخفاض الإنتاج.
- انخفاض الروح المعنوية للعاملين.
- الخوف الوظيفى.
- الألم النفسى وانخفاض الثقة بالنفس.

وأكدت الدراسة أيضا إلى أن السلوك الإنسانى محكوم بدوافع أوليه تتعلق بالبقاء (الدوافع الفسيولوجية)، ودوافع ثانوية تكتسب أثناء مسيرة التنشئة الاجتماعية للفرد من خلال التعلم. ومنها دوافع التملك، والتنافس، والسيطرة، وترتبط هذه الدوافع بصوره أساسية بانفعالات الغضب، والخوف، والكره، والخجل، والإعجاب بالنفس وغيرها وربطت الدراسة أيضا بين عدم تلبية الحاجات النفسية والاجتماعية للفرد وأهم مصادر الدوافع العدوانية والميل إلى العنف والعدوان. وربطت (Spector, P, E:(2010) بين عدم الالتزام فى مكان العمل وسلوك العمل الذى يعوق تحقيق الإنتاجية المستهدفة Counterproductive Work Behavior وذلك من خلال تعمد القيام بسلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل، بما يؤثر على المصالح الشرعية للمنظمة، وأوضح أن هذه السلوكيات تتضمن:

\* رفض القيام بأداء مهام العمل الموكلة إليه بالشكل المناسب

\* رفض تنفيذ تعليمات المديرين.

\* القيام ببعض التصرفات الغير مناسبة أو السلبية بشكل متعمد، وعدم الاهتمام

بممتلكات المنظمة وأدوات الإنتاج.

وأكدت دراسة (Hershcovis, M,S: 2011) (على أن سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل تكون باستمرار الفرد فى القيام بسلوكيات سلبية فى مكان العمل مثل السخرية، التصريحات الهجومية، التصرف بطريقة عدوانية (Personal Aggression) العدوان الشخصى) وأوضحت الدراسة أن العدوان يكون إما موجه نحو الأفراد العاملين، أو موجه نحو المنظمة، ويتضمن أيضا الإساءة اللفظية Verbal Abuse وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن هذه السلوكيات قد تكون كرد فعل لسوء معاملة المشرف Abusive Supervision.

وأوضحت دراسة (بلال السكارنة: ٢٠٠٩) أن سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل يمكن تفسيرها من خلال التعرف على نظريه التعلم الاجتماعى والتي توضح أن السلوك العدوانى هو سلوك متعلم لأن الفرد يتعلم الكثير من أنماطه السلوكية عن طريق مشاهدتها من غيره وأعتمد فى ذلك على تفسير (البرت بانديورا) واضع أسس نظرية التعلم الاجتماعى (نقلا عن بلال السكارنة: ٢٠٠٩) والذي يميز بين اكتساب الفرد للسلوك وتأديته له، فالكساب الشخص للسلوك لا يعنى بالضرورة أنه سيؤديه، إذ أن تأديته لسلوك معين تتوقف بشكل مباشر على توقعاته من نتائج التقليد، وعلى نتائج السلوك، فإذا توقع أن تقليده لسلوك معين سيعود عليه بنتائج سلبية (أى سيعاقب على سلوكه) فإن احتمال تقليده لهذا السلوك سوف تقل، أما إذا توقع أن تقليده لسلوك معين ستعود عليه بنتائج إيجابية فأن احتمالات تقليده لذلك السلوك تصبح أكبر، وأكد أن اكتساب هذا السلوك يكون من الخبرات السابقة، وأن الفرد يتعلم هذه السلوكيات من خلال الملاحظة والتقليد، وأن الإثارة لهذا السلوك تكون إما بالهجوم الجسدى بالتهديدات أو الإهانات، أو إعاقة سلوك موجه نحو هدف أو تقليل المكافآت أو إنهاؤها.

## ١/٢/١/١ الخوف الوظيفي Job Fear:

تناول العديد من الباحثين في الكثير من الدراسات مفهوم الخوف الوظيفي، فعرفه (Kjell. A & Karina. N: 2007) أنه هو تلك الحالة النفسية المصاحبة لإحساس الفرد بالتهديد المباشر أو الغير مباشر في مكان عمله، وذلك مع معرفته بمصدر التهديد.

وعرفه (Nelson, P. R 2000) عن كونه مجموعة من المشاعر والأحاسيس الناتجة عن مجموعة من المواقف التي يتعرض لها الفرد.

وأشار (Andrew, J 2005) إلى أن الخوف الوظيفي يبدأ كمشكلة سلوكية لدى الفرد، تتعكس على سلوكياته داخل مكان العمل، تنمو وتتراكم لديه مجموعة من المشاعر تؤدي إلى مجموعة من السلوكيات السلبية، منها عدم القدرة على المواجهة، واللجوء إلى مسايرة الوضع القائم.

ويمكن تعريف الخوف الوظيفي على أنه مجموعة من المشاعر التي تعبر عن إحساس الفرد بعدم الاستقرار وافتقاد الأمان والتهديد بترك العمل مما يؤدي إلى الخوف الوظيفي.

ويتمثل في عدة أشكال مثل الخوف من التغيير، و الخوف من الفشل، و الخوف من الرئيس وله صورا متعددة يؤدي في غالبيتها إلى مجموعة من السلوكيات السلبية، مثل الغضب و التوتر و خدش الكبرياء وعدم الإبداع، وذلك بحكم كون الخوف عملية تفاعلية لردود الأفعال الناجمة عن العلاقات الوظيفية من خلال مواقف عديدة متمثلة في:

- الشك وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات.
  - نقد البعض أمام الآخرين.
  - عدم الحصول على المعلومات الكافية للقيام بالمهام.
  - تكليف البعض بمهام متميزة دون باقي الزملاء في المستوى الواحد في العمل
- وأوضح (عامر: ٢٠٠٤) أن الخوف الوظيفي ينتج عنه أثار سلبية لا نبالغ إذا قلنا أنها وخيمة على الفرد وعلى المنظمة، حيث تبين أن من أشد تلك الأثار السلبية هو شعور الموظفين بعدم الرضا الوظيفي سواء تجاه المنظمة أو تجاه العمل نفسه. كما أن الخوف الوظيفي يؤثر على نظرة العاملين إلى المنظمة.

ويساعد الخوف الوظيفي على إبعاد الموظفين أنفسهم عن المنظمة، وعدم ارتباطهم بها نفسياً أي أن هناك آثار وضغوط نفسية تنتج عن الخوف الوظيفي.

وأشار (الشاعر: ١٩٩٦) إلى أن هناك علاقة بين الرضا والخوف الوظيفي وإن العاملين الذين يشعرون بالخوف الوظيفي لديهم رضا وظيفي أقل، أي أن هناك علاقة عكسية بينهما، بمعنى أنه كلما زاد الخوف الوظيفي كلما قل الرضا الوظيفي. فالرضا الوظيفي يرتبط بشكل سلبي بالخوف الوظيفي، فإذا شعر موظف ما بأن وظيفته الحالية مهددة وأن بقاؤه فيها أمراً ليس مؤكداً فإن رضاه الوظيفي تجاه المنظمة والعمل نفسه سوف يقل على مدار الوقت (عامر: ٢٠٠٤).

### ٢/٢/١/١ (البطجة/ التنمر) في مكان العمل: **Bullying In The Workplace**:

عرف (Gavy, N: 2007) البطجة في مكان العمل على أنها نمط من أنماط السلوك يهدف إلى تهريب أو إذلال شخص معين، أو مجموعة من الأفراد وتأخذ شكل من أشكال العنف في مكان العمل وتتضمن التعليقات اللفظية، ومن أمثلتها:

- نشر الشائعات الكاذبة.
  - أبعاد فرد أو مجموعة أفراد اجتماعياً.
  - صنع النكات (التهمك) والاستخدام السيء للبريد الإلكتروني.
  - التجسس على الآخرين، وتعتمد المضايقة والمطاردة.
  - الصراخ واستخدام الألفاظ النابية، وتسفيه آراء الأشخاص الآخرين.
- وأشار (Johnson, S,M: 2009) إلى أن البطجة تسبب (الصدمة، والغضب، والإحباط، والشعور بالعجز، وفقدان الثقة) وهذا بدوره يؤدي إلى المزيد من الآثار السلبية على العاملين مثل (القلق، التوتر، عدم الرغبة في الذهاب للعمل، الإجهاد، عدم القدرة على التركيز، وانخفاض الروح المعنوية) وبالتالي يؤثر على المنظمة في شكل:
- ارتفاع معدلات الغياب.
  - ارتفاع معدلات الدوران للعاملين.
  - زيادة خطر وقوع الحوادث.
  - انخفاض رضا العملاء.

قامت بعض المؤسسات الأمريكية بتحديد مجموعة من الإجراءات والبرامج للوقاية من الآثار السلبية للبلطجة في مكان العمل، وهذا لمقاومة هذه الظاهرة المنتشرة في المؤسسات الأمريكية والمتمثلة في (العنف اللفظي، والجسدي، والتحرش الجنسي).

ويكون ذلك بتحديد السلوك الغير مقبول في مكان العمل، من خلال تشجيع الإبلاغ عن جميع حوادث البلطجة، والتركيز على أهمية وجود مسئول تكون وظيفته التحقق من أى أعمال انتقامية قد يقوم بها المبلغ شكاوى ضدهم، بالإضافة إلى أهمية تقديم الدعم والرعايا للأفراد الذين يتعرضون لمثل هذه السلوكيات.

وأوضح (Neuman, J. T &Baron 1998) أن هناك العديد من السلوكيات التي تصنف تحت مفهوم سلوكيات العنف Violence Behavior، وأن ما قد يعتبر عنفا في مكان العمل قد لا يعتبر كذلك في مكان آخر، وعلى ذلك فأن مفهوم العنف لا يبدو واضحا بشكل كامل، حيث يختلف مفهوم وأدراك سلوكيات العنف من ثقافة إلى أخرى ومن بيئة اجتماعية إلى بيئة أخرى وذلك يمثل في حد ذاته تحديا للقائمين على دراسة العنف والبلطجة في مكان العمل.

والمشكلة الأساسية في هذه الظاهرة وخاصة في مجتمعاتنا العربية بشكل عام والمجتمع المصري بشكل خاص، أن المضارين أو ضحايا هذه الظاهرة يحجمون أو يخجلون من أظهار ما يتعرضون له من عنف سواء مادي أو معنوي في مكان العمل. وهذا بالإضافة إلى عملية الخلط بين المصطلحات المعبرة عن تلك الظاهرة في الثقافة العربية والمصرية مما أضطر الباحثة في بعض الأحيان اعتبار البلطجة والعنف مترادفان وذلك على اعتبار أن العنف هو بداية سلوك البلطجة حيث قد يكون العنف وقتي وليس جزء من شخصية فاعله ولكن البلطجة تصبح سلوكا يثين دائما من يتسم به أو صاحبه، وفي الكتابات الأجنبية التفرقة ليست واضحة.

وعرفت منظمة الصحة العالمية العنف في مكان العمل على أنه كل فعل أو قول ينطوي على استخدام القوة ضد فرد أو مجموعة أو مجتمع، ويتضمن أيضا أى إساءة لفظية أو تهديد يمكن أن يؤدي إلى عنف أو تحرش (عرقى/ أو جنسى) وتأثير نفسى على

الآخرين في مكان العمل، وقد يتجه إلى أطراف أخرى خارج المنظمة (العميل) (منظمة الصحة العالمية: ٢٠٠٥).

وفي البيئة المصرية قد ينشا العنف بعدة أشكال فالعنف ليس كله جسدياً، فالتكتل الجماعي ضد أى فرد في العمل ومحاولة النذب أو تحقير ما ينجزه الآخرين، وتوجيه اللوم المستمر لهم لجعلهم أكثر طاعة، ومحاولة التأثير على حياتهم داخل أو خارج العمل وجعلها أكثر صعوبة، كل هذه الأمور وغيرها تعد أشكالاً من العنف النفسى في مكان العمل (عادل ريان: ٢٠٠٨).

#### ١/٢/٢/١/١ أسباب العنف في مكان العمل:

حددت العديد من الدراسات الأجنبية والعربية أسباب العنف في مكان العمل ومنها دراسات كل من (عادل ريان: ٢٠٠٨) و (Poilpol, R, G: 2006) و (Dawn, J, H & Helen, C: 2003) إلى التنشئة الاجتماعية (والتي تبدأ من الطفولة المبكرة)، والعوامل الثقافية (التي ينشأ فيها الفرد وتوجه سلوكه وتشكل قيمه ومعتقداته)، والعوامل الشخصية (التي قد تؤثر على أساس أن هناك بعض الأفراد المهيئون بطبيعتهم لارتكاب عنف تجاه الآخرين)، والعوامل البيولوجية والمتمثلة فى النظام العصبى الذاتى Autonomic Nervous System (والذى قد يقود إلى السلوك العدائى)، وتأثير كل من أجهزة الإعلام (والتقدم فى تكنولوجيا المعلومات، وثورة الاتصالات).

وأشاروا أيضاً إلى بعض الأسباب المساعدة المرتبطة ببيئة العمل مثل ثقافة المنظمة، نمط القيادة، نطاق الأشراف، وظروف العمل المادية. ومهام العمل مثل (العمل منفرداً، التعامل مع الجمهور، التعامل مع النقود، التعامل مع المرضى).

وأشار (بلال السكارنة: ٢٠٠٩) إلى أن أسباب العنف في مكان العمل قد تكون أسباب تتعلق ببيئة العمل، وأخرى تتعلق بالبيئة الاقتصادية، وأسباب اجتماعية، وذاتية، ونفسية.

**٣/١/١ الرضا الوظيفي:**

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات في مجال السلوك التنظيمي لأنه إذا كان العامل راضيا فإنه سوف يبذل قصارى جهده في العمل و يحافظ عليه ومن ثم يعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

الرضا الوظيفي يتأثر دائما بالمناخ التنظيمي السائد في المنظمة حيث يؤدي هذا إلى التأثير المباشر على الرضا الوظيفي.

وأشار (Becky, J 2007) إلى أن الرضا الوظيفي للفرد عن عمله يعتبر هو الأساس لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي، وذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل وهو الأساس الذي يقوم عليه تقييم المجتمع لأفراده، كما انه يؤثر في استمرار العاملين في المنظمات التي ترضى رغباتهم وطموحاتهم المختلفة.

**طرق قياس الرضا الوظيفي:**

أوضح (Danayagil (2006) أن عملية قياس الرضا من العمليات الصعبة نظرا لتعدد العوامل المكونة لها والمؤثرة فيها لأنه يعبر عن اتجاهات العاملين تجاه الوظائف التي يشغلونها بالإضافة إلى أنها عملية معقدة ومتغيرة أيضا، ولكن: (Farlin, D 1998), أشار إلى أنه يمكن قياس الرضا من خلال:

- الملاحظة لسلوكهم أثناء العمل أو عن طريق التقارير التي يكتبها المشرفين والتقارير التي توضح معدلات الإنتاج ومعدلات الغياب، والشكاوى، ومعدلات الحوادث والجزاءات، ومعدلات الإلتلاف، بالإضافة إلى بعض المؤشرات التي توضح ارتفاع الروح المعنوية للعاملين والممتلة في:
- عدم وجود خلافات أو صراعات داخل العمل.
- التماسك – التعاون.
- الإحساس بالمسؤولية لإنجاز أهداف المنظمة.
- ارتفاع معدلات الإنتاج.

- انخفاض معدلات الشكاوى.
  - بذل المزيد من الجهد لمواجهة الظروف الصعبة.
  - طلب النصح والمشورة من الزملاء والرؤساء.
- وأشار (العنزي: ٢٠٠٣) إلى أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على الرضا وهي كالتالي: عوامل مادية مثل (الأجر - المكافآت - العلاوات).
- وعوامل اجتماعية وتخص العلاقات داخل بيئة العمل مثل (العلاقات مع الأفراد، والعلاقات مع الرؤساء)، وعوامل وظيفية مثل (فرص الترقى والنمو، و نمط الإشراف السائد)، وعوامل شخصية (كالسن، والحالة الاجتماعية، و المؤهل، و سنوات الخبرة).

#### ٢/١ مشكلة البحث:

تهدف الإدارة فى أى منظمة إلى تنمية العلاقات بينها وبين العاملين من أجل تحقيق الرضا الوظيفى، والذي ينعكس دائما من خلال ملاحظاتها استمرار أو انسحاب العاملين من المنظمة (وجود النية لترك العمل)، وذلك أيضا يعبر عنه من خلال انخفاض معدلات الدوران والغياب، وانخفاض معدلات الشكاوى، و حدوث المشكلات فى مكان العمل، والمشكلة دائما قد تكون فى الرضا الغير حقيقى بسبب عدم توفر فرص عمل أخرى أفضل أمام العاملين، ولذلك تحتاج الإدارة دائما التعرف على مدى الرضا الوظيفى للعاملين بها. والبدائية الصحيحة لذلك تكون من خلال الكشف عن المحددات الأساسية للرضا الوظيفى. بالإضافة إلى ما سبق فإن هناك تباينا كبيرا فى نتائج الدراسات السابقة، وذلك لأن تلك الدراسات أهملت التعرض لكثير من المتغيرات المؤثرة فى الوصول للرضا الوظيفى، ولم تتوصل إلى نتائج متكاملة نحو التوصل إلى نموذج سببى يجمع بين تلك المتغيرات، وهذا يوضح وجود قصور فى هذا المجال مما يستلزم البحث والدراسة.

**٣/١ أهداف البحث:**

يهدف هذا البحث إلى ما يلي:

١/٣/١ التعرف على مفهوم سلوكيات عدم الالتزام في مكان العمل في المستشفيات موضع الدراسة الميدانية.

٢/٣/١ التعرف على محددات الرضا الوظيفي للعاملين في الدراسة الميدانية، وذلك من خلال بناء نموذج سببي يحدد مسار العلاقة بين المتغيرات المستقلة المستخدمة بعضها البعض وهي: النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام في مكان العمل (الخوف الوظيفي، و التمر أو البلطجة في مكان العمل)، ثم تحديد مسار علاقة كل متغير من هذه المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع وهو الرضا الوظيفي وذلك باستخدام تحليل المسار Path Analysis.

٣/٣/١ بالاعتماد على الإطار النظري، ونتائج الدراسات السابقة التي تم عرضها عن الرضا الوظيفي أمكن ترتيب المتغيرات ترتيباً زمنياً وسببياً بحيث تؤثر المتغيرات السابقة في المتغيرات اللاحقة.

**٤/١ فروض البحث:**

يهدف البحث الحالي إلى اختبار صحة أو عدم صحة الفروض التالية:

١/٤/١ الفرض الأول: يسهم كل من النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام في مكان العمل (الخوف الوظيفي، والعنف في مكان العمل) إسهاماً معنوياً في تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم من خلال (الرضا الداخلي عن محتوى العمل).

٢/٤/١ الفرض الثاني: يسهم كل من النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام في مكان العمل (الخوف الوظيفي، والعنف في مكان العمل) إسهاماً معنوياً في تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم من خلال (الرضا الخارجي عن الأجر).

٣/٤/١ الفرض الثالث: يسهم كل من النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام فى مكان العمل (الخوف الوظيفى، والعنف فى مكان العمل) إسهاما معنويا فى تحديد مدى رضا العاملين (عن وظائفهم من خلال (الرضا الخارجى عن فرص الترقى).

٤/٤/١ الفرض الرابع: يسهم كل من النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام فى مكان العمل (الخوف الوظيفى، والعنف فى مكان العمل) إسهاما معنويا فى تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم من خلال (الرضا الخارجى عن علاقات العمل).

#### ٥/١ حدود البحث:

١/٥/١ مكانية: مستشفيات جامعة الأزهر بالقاهرة (مستشفى الحسين الجامعى - مستشفى الزهراء بالعباسية - مستشفى باب الشعرية).

٢/٥/١ بشرية: العاملون بهيئة التمريض فى المستشفيات الثلاثة (والحاصلين على دبلوم التمريض على الأقل).

#### ٦/١ منهجية البحث:

##### ١/٦/١ مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع البحث العاملين بهيئة التمريض فى المستشفيات الثلاثة والحاصلين على دبلوم التمريض على الأقل. وقد تم اختيار هذا المجتمع كمجال للتطبيق نظرا لحاجة المستشفيات بصفة عامة، ومستشفيات جامعة الأزهر بالقاهرة بصفة خاصة إلى تحسين وتطوير الأداء، وتمثل هيئة التمريض فى المستشفيات الثلاثة أحد المحاور الهامة لتقديم الخدمات للمرضى، والتي نعلم جميعا كم المشكلات التى يعانىها هذا القطاع، لهذا اهتمت الدراسة بالتعرف

على أثر سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل فى المستشفيات موضع الدراسة الميدانية على الرضا الوظيفى للعاملين بهيئة التمريض.

وقد تم اختيار عينة من العاملين، واعتمادا على معادلة الخطأ المعياري بتحديد حجم العينة فأن حجم العينة المناسب هو ٣٨٤ مفردة باعتبار أن حجم المجتمع يفوق الـ ١٠٠٠ مفردة وذلك عند معامل ثقة ٩٥% "بازرعة ١٩٨٩"، وقد تم توزيع ٤٠٠ مفردة.

### ويوضح الجدول رقم (١)

#### توصيف عينة البحث:

النسبة %	العدد	العناصر
		النوع:
٥٠%	٢٠٠	الذكور
٥٠%	٢٠٠	الإناث
١٠٠%	٤٠٠	الإجمالي
		مستوى التعليم:
٦٨%	٢٧٢	متوسط / فوق متوسط
١٨,٥%	٧٤	جامعي
١٣,٥%	٥٤	فوق الجامعي
١٠٠%	٤٠٠	الإجمالي
		مدة الخدمة:
٧,٥%	٣٠	أقل من ٥ سنوات
٣٧%	١٤٨	من ٥-أقل من ١٠ سنوات
٣١,٥%	١٢٣	من ١٠-أقل من ١٥ سنة
٢٤%	٩٩	من ١٥-أقل من ٢٠ سنة
١٠٠%	٤٠٠	الإجمالي

## ٢/٦/١ متغيرات البحث وأداة القياس:

- يتضمن البحث عدد من المتغيرات المستقلة، والتابعة، المتغيرات المستقلة وتشمل (النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، و الخوف الوظيفي، والعنف فى مكان العمل) المتغيرات التابعة وتشمل (الرضا الداخلى عن محتوى العمل، و الأجر، والترقية، وعلاقات العمل).
- أداة القياس: تم استخدام قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية، وتتكون من مقياس " سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل " تم الاعتماد على مقياس أعدته الباحثة لهذا الغرض اعتمادا على الدراسات التى أعدها كل من: (Donald. G. Z 2002) و (Anderson, L & Pearson (1999) و (Spector, P, E: (2010) وذلك بعد تطويره بصورة تتناسب مع البيئة المصرية، ومتطلبات الدراسة الحالية. وقد اشتمل على ١٠ عبارات لقياس الأبعاد التالية:

**الخوف الوظيفي:**

- أشعر بالرغبة فى ترك العمل.
- أشعر بعدم الرغبة فى بذل أى جهد لمواجهة أى مشكلات قد تحدث.
- الجأ دائما للتبرير لإخفاء أى أخطاء.
- أشعر بعدم الأمان وعدم الاستقرار فى العمل.
- لدى شعور سلبي تجاه المنظمة.

**العناد والبلطجة فى مكان العمل:**

- اعمل على تحقيق مكانة اجتماعية مهيبة لدى الآخرين.
- اعمل على تقديم معلومات خاطئة فى بعض الأحيان.
- اعمل على تحقيق العدالة بطريقتى.
- أحاول دائما أبداء الرأى أمام الرؤساء.
- أحاول فرض السيطرة فى مكان العمل.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسى حيث الدرجة (٥) موافق تماما، والدرجة (٤) أوافق، والدرجة (٣) موافق إلى حد ما، والدرجة (٢) غير موافق، والدرجة (١) غير موافق على الإطلاق.

ومقياس الرضا الوظيفى: تم الاعتماد على مقياس أعدته الباحثة لهذا الغرض اعتمادا على المقياس الذى أعدته (د. ليلى شكر ٢٠٠٧) ويتكون المقياس من (١٣) عبارة للتعرف على مدى رضا العاملين وظائفهم، حيث أن أربعا من هذه العبارات تخص رضا العاملين الداخلى عن محتوى العمل. بينما تخص التسع عبارات الأخرى رضا العاملين الخارجى عن كل من الأجر، والترقية، وعلاقات العمل. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسى بحيث يكون رقم (٥) راضى تماما ورقم (١) غير راضى على الإطلاق.

**الخصائص الشخصية:** تم قياس الخصائص الشخصية لأفراد العينة من خلال أسئلة مباشرة عن هذه الخصائص، وفيما يلي طريقة قياس هذه المتغيرات.

**النوع:** تم قياس النوع بإعطاء نقطتين للذكر ونقطة واحدة للإناث.

**مستوى التعليم:** تم قياس هذا المتغير بإعطاء نقطة واحدة للمتوسط، ونقطتين ل فوق المتوسط، وثلاث نقاط للجامعى، وأربع نقاط ل فوق الجامعى.

**ومدة الخدمة:** تم قياسه بطريقة مشابهة لمتغير مستوى التعليم.

وقد تم اختبار قائمة الاستقصاء باستخدام عينة ممثلة من ٥٠ مفردة، وتم إجراء التصحيح اللازم لها حسب المعلومات المرتدة، وقد تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ، واختبار التجزئة النصفية لسبيرمان Spearman split - half حيث يتضح من البيانات الواردة أن قيم الفا لهذه المقاييس تشير إلى معامل ثبات ترضى عنها الدراسة حيث بلغت قيمته ٠,٩٢ وهذه القيمة تعتبر مؤشرا جيدا، مما يمكن الباحثة من تطبيقها على عينة الدراسة بقدر كبير من الثقة.

## ٣/٦/١ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- المتوسطات الحسابية لعبارات المقياس، وانحرافها المعيارية.
- تحليل الثبات بطريقة معامل الفا كرونباخ، واختبار التجزئة النصفية لسبيرمان spearman Split half، وذلك لحساب معامل الثبات للمقياس المستخدم في الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient والذي استخدم لقياس مدى وجود ارتباط بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression والانحدار المتدرج خطوة خطوة Stepwise Regression، للتعرف على قدرة المتغيرات المستقلة في تفسير المتغير التابع.
- اختبار الفرق بين متوسطات المقياس بتحليل التباين في اتجاه واحد One-way ANOVA عند مستوى دلالة ٠,٠٥ متبوعاً باختبار S D لوقد تم إجراء التحليل الإحصائي بالبحث باستشارة أحد المتخصصين في مركز الحاسب الآلي التابع لمعهد البحوث والدراسات الإحصائية بجامعة القاهرة وذلك باستخدام مجموعة حزم البرامج الإحصائية Spsswin الإصدار (Ver-12) وهو من الإصدارات الحديثة لهذه الحزم الإحصائية العالمية التي تستخدم في هذا المجال.
- اعتمدت الباحثة في تحليل بيانات البحث على أسلوب تحليل المسار Path Analysis حيث تم اقتراح نموذج سببي يوضح علاقة المتغيرات المستقلة ببعضها البعض، ثم علاقتها بالمتغير التابع الرئيسي في هذا البحث وهو الرضا الوظيفي، وقد تم التعبير عن هذا النموذج إحصائياً من خلال معادلات الانحدار للتعرف على العلاقة بين متغيرات البحث التي يشتمل عليها النموذج المقترح. وذلك كالاتي:
- إمكانية ترتيب متغيرات البحث ترتيباً سببياً بحيث تؤثر المتغيرات السابقة في المتغيرات اللاحقة. وقد تم ترتيب هذه المتغيرات بالاعتماد على نتائج الدراسات السابقة في الدراسة النظرية للبحث.

- يتضمن النموذج نوعين من المتغيرات (متغيرات خارجية) وهى متغيرات يتعامل معها النموذج بوصفها متغيرات مستقلة، و(متغيرات داخلية) ويسعى النموذج السببى المقترح إلى تقديم تفسير لها، حيث يتم التعبير عن علاقة المتغير المستقل بالمتغيرات التابعة بخط مستقيم وهو يوضح معامل المسار Path Coefficient الخاص بعلاقة كل متغير مستقل بالمتغير التابع. ومعامل المسار عبارة عن معامل الانحدار الجزئى المعيارى المحسوب من معادلة الانحدار الخطى المتعدد، وفقا للمعادلة التالية:  
معامل المسار = معامل الانحدار الجزئى X الانحراف المعيارى للمتغير المستقل / الانحراف المعيارى للمتغير التابع.

من خلال تلك المعاملات السابقة يمكن حساب معاملات المسار المقابلة للخطأ فى كل

$$e_i = 1 - R^2$$

$$R^2 = \text{معامل التحديد}$$

معامل المسار المقابل للخطأ بالنسبة للمتغيرات الداخلة =  $e_i$

ويعكس معامل المسار فى النهاية حجم التباين غير المفسر الراجع للخطأ، أى الذى لا

تحده المتغيرات المستقلة.

## ٢- المؤشرات العامة للدراسة:

### ١/٣ تحليل ومناقشة نتائج اختبار الفرض الأول:

يعكس الجدول رقم (٢) نتائج تحليل العلاقة بين النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام فى مكان العمل (الخوف الوظيفى، والعنف فى مكان العمل) مجتمعة إسهاما معنويا فى تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم من خلال (الرضا الداخلى عن محتوى العمل). وقد تم وضع تلك العلاقة فى شكل معادلة انحدار خطية على النحو التالى:  $X_6 = P_{61}X_1 + P_{62}X_2 + P_{63}X_3 + P_{64}X_4 + P_{65}X_5 + e_6$

حيث  $x_1 =$  النوع،  $x_2 =$  مستوى التعليم،  $x_3 =$  مدة الخدمة للفرد،  $x_4 =$  الخوف الوظيفي،  $x_5 =$  البطالة في مكان العمل،  $x_6 =$  الرضا الداخلي عن محتوى العمل. مسار  $e_6 =$  الخطأ أو التباين الغير مفسر في المتغير التابع  $X_6$ .  
 P معامل المسار بين كل متغير مستقل والمتغير التابع.

جدول رقم (٢): معاملات الارتباط البسيط والانحدار الجزئي والجزئي المعياري لمحددات الرضا الوظيفي (الرضا الداخلي عن محتوى العمل) لمفردات العينة.

## جدول رقم (٢)

معاملات الارتباط البسيط والانحدار الجزئي المعياري لمحددات

(الرضا الداخلي عن محتوى العمل) لأفراد العينة

الترتيب	المتغير التابع: الرضا الداخلي عن محتوى العمل				المتغيرات المستقلة
	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة (ت)	معامل الانحدار الجزئي	معامل الارتباط البسيط	
الخامس	٠,٠٧	٠,٧٨	٠,١٤	٠,٠٣	١- النوع
الثالث	٠,١٩	٤,١٨*	٠,٤٢	٠,٢٩**	٢- مستوى التعليم
الرابع	٠,١٤	١,٩٩*	٠,١٨	٠,١٧*	٣- مدة الخدمة
الثاني	٠,٢٨	٧,٠٩ *	٠,٢٧	٠,٣٩**	٤- الخوف الوظيفي
الأول	٠,٣٩	١١,٨٥	٠,٣٩	٠,٤٤**	٥- البطالة في مكان العمل
					* معنوية عند مستوى ٠,٠٥
					** معنوية عند مستوى ٠,٠١

معامل التحديد = ٦١ %

قيمة ف المحسوبة ١٧ و ١٧

- ويتضح من الجدول أن قيمة ف المحسوبة لعلاقة المتغيرات مجتمعة بمتغير الرضا عن العمل ١٧ و ١٧، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ وهذا يشير إلى أن هذه المتغيرات المستقلة تسهم معنوياً في تحديد رضا العاملين عن وظائفهم.

- كما بلغت قيمة معامل التحديد لعلاقة المتغيرات المستقلة مجتمعة بالمتغير التابع ٦١ و ٠. بمعنى أن هذه المتغيرات تفسر ٦١% من التباين في مستوى رضا العاملين عن

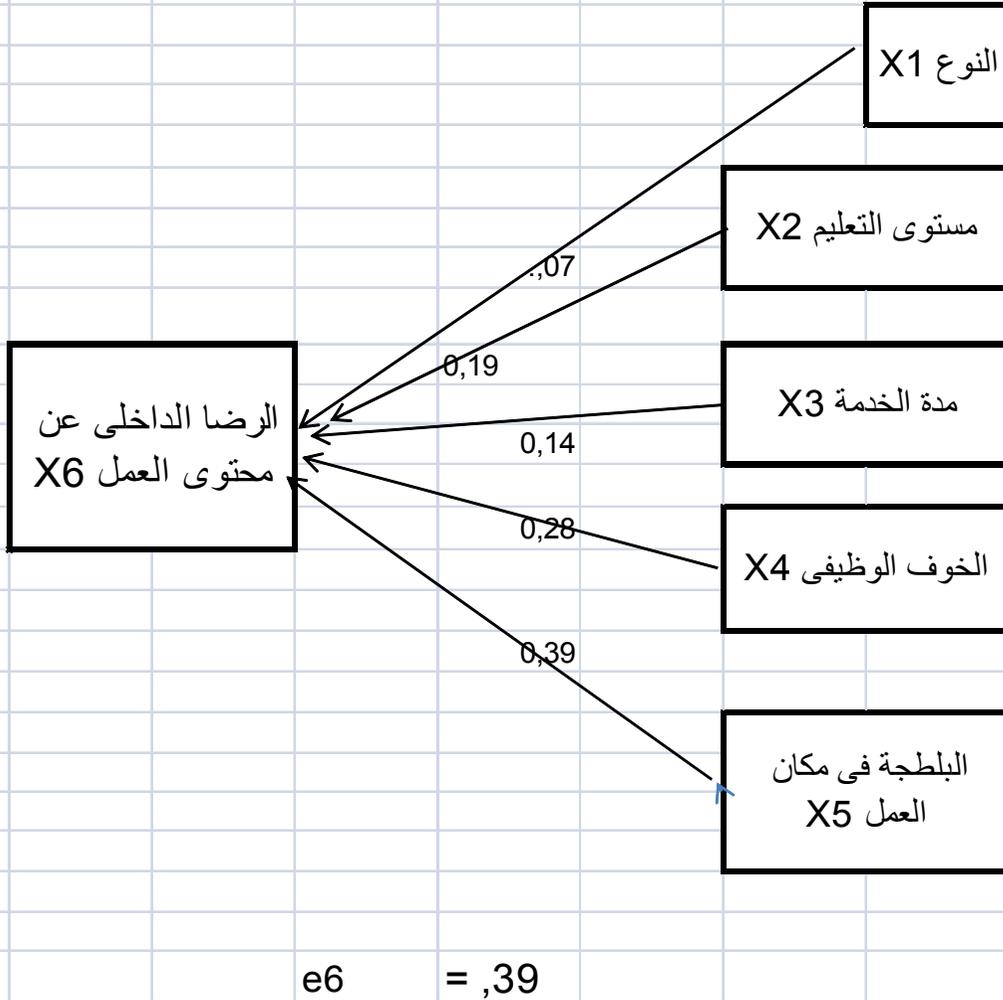
وظائفهم. وعلى ذلك فإن ٣٩ % من التباين فى مستوى الرضا الوظيفى يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها

- وبمراجعة قيمة (ت) بالجدول يتبين أن متغير النوع (ذكر/ أنثى) لم يسهم معنويا فى الرضا الداخلى عن محتوى العمل، بعكس المتغيرات الأخرى التى يوجد ارتباط معنوى بينها وبين الرضا الداخلى عن محتوى العمل.

- وبمراجعة معامل الانحدار الجزئى المعيارى يتبين أن البلطجة فى مكان العمل هى الأكثر تأثيرا فى تفسير الرضا الداخلى عن محتوى العمل، ثم يليها الخوف الوظيفى، ثم مستوى التعليم ثم، مدة الخدمة.

- والنتيجة النهائية لتحليل المسار فى هذه الخطوة تؤكد على أن البلطجة فى مكان العمل، و الخوف الوظيفى، و مستوى التعليم، و مدة الخدمة مجتمعة تسهم إسهما معنويا فى تحديد مستوى الرضا الوظيفى(الرضا الداخلى عن محتوى العمل) لدى مفردات العينة بالإضافة إلى متغيرات أخرى لم يرد ذكرها. وبذلك تثبت صحة الفرض الأول.

والشكل رقم (١) يوضح نتائج الخطوة الاولى في نموذج تحليل المسار لمحددات الرضا الداخلى عن محتوى العمل



## ٢/٣ تحليل ومناقشة نتائج اختبار الفرض الثانى:

يعكس الجدول رقم (٣) نتائج تحليل العلاقة بين كل من النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام فى مكان العمل (الخوف الوظيفى، والبلطجة فى مكان العمل) مجتمعة إسهاما معنويا فى تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم من خلال (الرضا الخارجى عن الأجر).

## جدول رقم (٣)

معاملات الارتباط البسيط والانحدار الجزئى المعيارى لمحددات (الرضا الخارجى عن الأجر) لأفراد العينة

الترتيب	المتغير التابع: الرضا الوظيفى (الرضا الخارجى عن الأجر).				المتغيرات المستقلة
	معامل الانحدار الجزئى المعيارى	قيمة (ت)	معامل الانحدار الجزئى	معامل الارتباط البسيط	
-	٠,٠٧	٠,٧٨	٠,١٤	٠,٠٤	١- النوع
الثالث	٠,١٩	٤,١٨*	٠,٤٢	٠,٠٢٧	٢- مستوى التعليم
-	٠,١٤	١,٩٩*	٠,١٨	١١٠.**	٣- مدة الخدمة
الثانى	٠,٣٨	٧,٠٩*	٠,٢٧	٣٨**٠.	٤- الخوف الوظيفى
-	١٨.	١١,٨٥	٠,٣٩	٣٧**.	٥- البلطجة فى مكان العمل
الأول	٠,٤٤	٦,١٨	٠,٠١٦	**٠,٣٩	٦- الرضا الداخلى عن محتوى العمل
					* معنوية عند مستوى ٠,٠٥
					** معنوية عند مستوى ٠,٠١

معامل التحديد = ٥٤ %

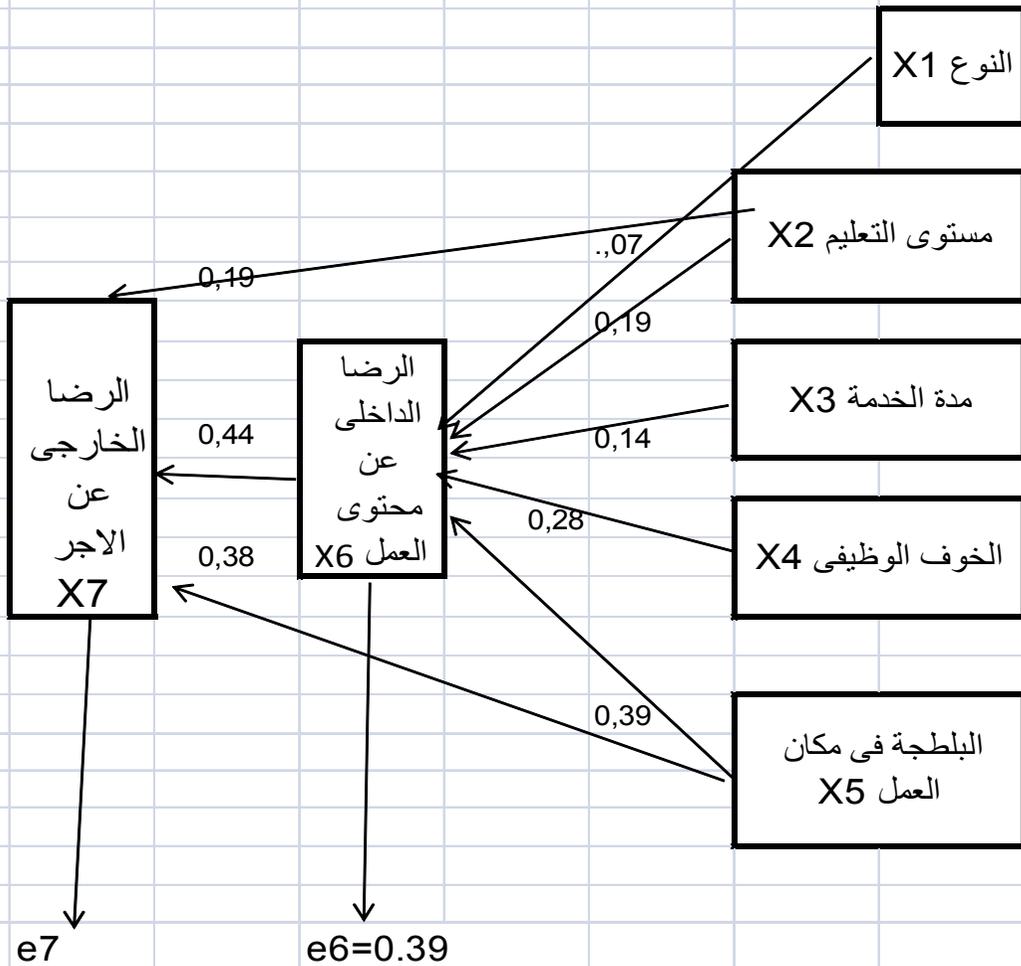
قيمة ف المحسوبة = ١٣ و ٩١

ويتضح من الجدول أن قيمة ف المحسوبة لعلاقة المتغيرات مجتمعة بمتغير الرضا الخارجى عن الأجر ٩١ و١٣، وهى دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهذا يشير إلى أن هذه المتغيرات المستقلة تسهم معنوياً فى تحديد الرضا الخارجى عن الأجر. - كما بلغت قيمة معامل التحديد لعلاقة المتغيرات المستقلة مجتمعة بالمتغير التابع ٥٤ و٠. بمعنى أن هذه المتغيرات تفسر ٥٤% من التباين فى مستوى الرضا الخارجى عن الأجر. وعلى ذلك فإن ٤٦% من التباين فى مستوى الرضا الوظيفى يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها.

- وبمراجعة قيمة (ت) بالجدول يتبين أن متغير النوع (ذكر/ أنثى)، و مدة الخدمة لم يسهم معنوياً فى تفسير الرضا الخارجى عن الأجر. بعكس المتغيرات الثلاث الأخرى التى يوجد ارتباط معنوى بينها وبين الرضا الخارجى عن الأجر وهى (الرضا الداخلى عن محتوى العمل، والخوف الوظيفى، و مستوى التعليم)، وبمراجعة معامل الانحدار الجزئى المعيارى يتبين أولوية الرضا الداخلى عن محتوى العمل فى التأثير على (الرضا الخارجى عن الأجر) حيث بلغت قيمة معامل الانحدار الجزئى المعيارى لهذا المتغير ٤٤ و٠، و يليها الخوف الوظيفى بمعامل انحدار جزئى معيارى ٣٨ و٠ ثم مستوى التعليم ١٩ و٠. وهذا يؤكد أهمية هذه المتغيرات الثلاثة كمحددات أساسية للرضا الخارجى عن الأجر. والنتيجة النهائية لتحليل المسار فى هذه الخطوة تؤكد على أن الرضا الداخلى عن محتوى العمل، و الخوف الوظيفى، و مستوى التعليم، مجتمعة تسهم فى تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم من خلال (الرضا الخارجى عن الأجر. بالإضافة إلى متغيرات أخرى لم يرد ذكرها. وبذلك تثبت صحة الفرض الثانى.

والشكل رقم (٢) يوضح نتائج الخطوة الثانية في نموذج تحليل المسار

2



## ٣/٣ تحليل ومناقشة نتائج اختبار الفرض الثالث:

يعكس الجدول رقم (٤) نتائج تحليل العلاقة بين كل من النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام فى مكان العمل (الخوف الوظيفى، والبلطجة فى مكان العمل) مجتمعة فى تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم من خلال (الرضا الخارجى عن فرص الترقى).

## الجدول رقم (٤)

معاملات الارتباط البسيط والانحدار الجزئى المعيارى لمحددات (الرضا الخارجى عن فرص الترقى) لأفراد العينة.

الترتيب	المتغير التابع: الرضا الوظيفى (الرضا الخارجى عن فرص الترقى)				المتغيرات المستقلة
	معامل الانحدار الجزئى المعيارى	قيمة (ت)	معامل الانحدار الجزئى	معامل الارتباط البسيط	
-	٠,٠٧	٠,٧٨	٠,١٤	٠,٠٤	١- النوع
-	-٠,١٤	-٠,٦٤	-٠,٠٤	-٠,٢٧	٢- مستوى التعليم
الخامس	٠,١٩	١,٩٩**	٠,١٨	٠,١١**	٣- مدة الخدمة
الرابع	٠,٢١	٧,٠٩**	٠,٢٧	٠,٣٨**	٤- الخوف الوظيفى
الثانى	٠,٢٧	٠,٨٥**	٠,٣٩	٠,٢٨**	٥- البلطجة فى مكان العمل
الثالث	٠,٢٤	٥,١١**	٠,٣٣	**٠,٢١	٦- الرضا الداخلى عن العمل
الأول	٠,٣٩	٩,٨٨**	٠,٤٨	٠,٥٥**	٧- الرضا الخارجى عن الأجر
					* معنوية عند مستوى ٠,٠٥
					** معنوية عند مستوى ٠,٠١

معامل التحديد = ٤٩ %

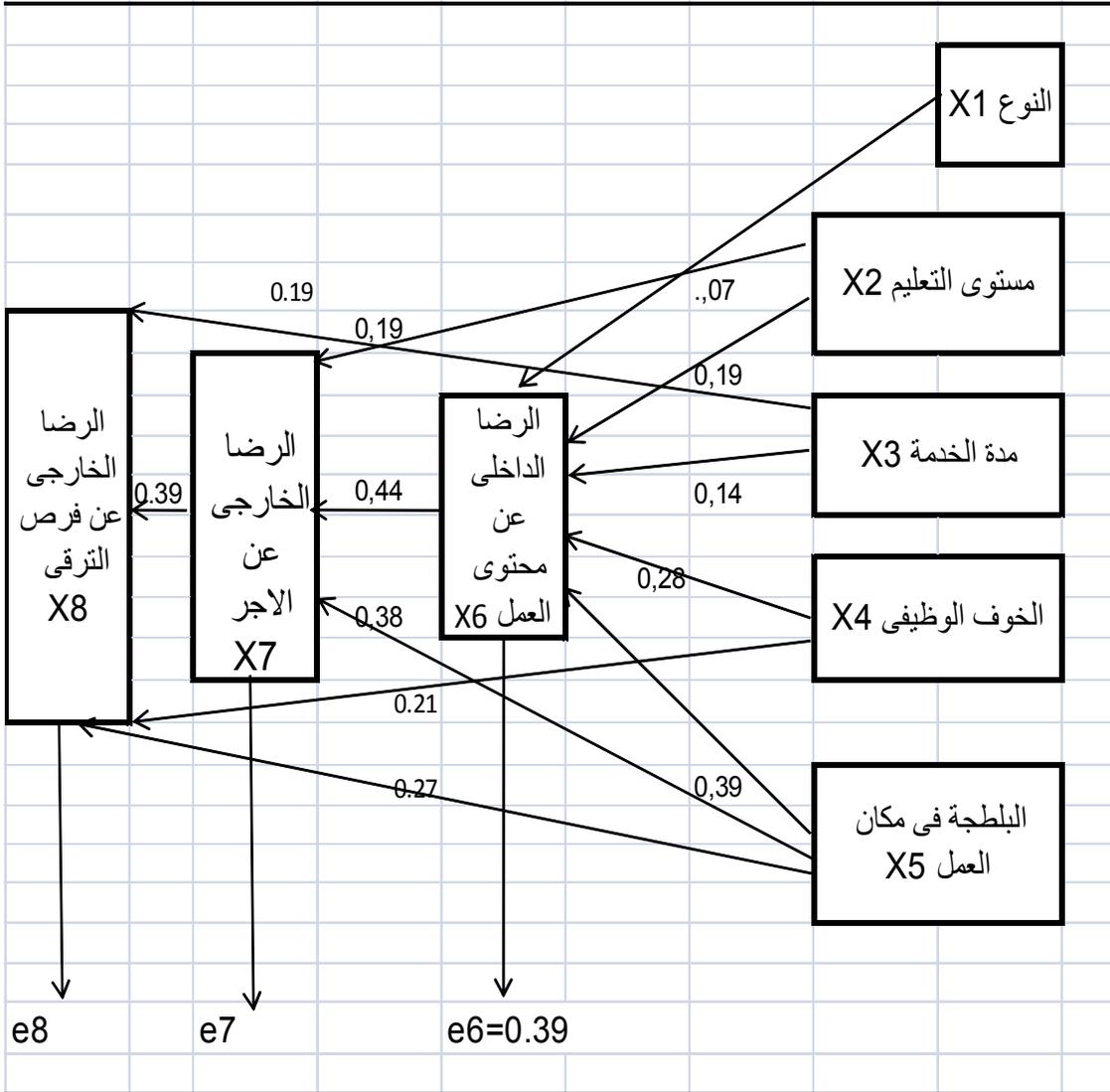
قيمة ف المحسوبة = ٩,٩١

- ويتضح من الجدول أن قيمة ف المحسوبة لعلاقة المتغيرات مجتمعة بمتغير الرضا عن العمل ٩١ و٩، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١، وهذا يشير إلى أن هذه المتغيرات المستقلة تسهم معنوياً في تحديد رضا العاملين عن وظائفهم (الرضا الخارجى عن فرص الترقى).
- كما بلغت قيمة معامل التحديد لعلاقة المتغيرات المستقلة مجتمعة بالمتغير التابع ٤٩ و٠، بمعنى أن هذه المتغيرات تفسر ٤٩% من التباين في مستوى رضا العاملين عن وظائفهم. وعلى ذلك فإن ٥١% من التباين في مستوى الرضا الوظيفى (الرضا الخارجى عن فرص الترقى) يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها.
- وبمراجعة قيمة (ت) بالجدول يتبين أن متغير النوع (ذكر/ أنثى)، و مستوى التعليم لم يسهم معنوياً في تفسير الرضا الوظيفى (الرضا الخارجى عن فرص الترقى). بعكس المتغيرات الخمس الأخرى التى يوجد ارتباط معنوى بينها وبين الرضا الخارجى عن (فرص الترقى) وهى الرضا الخارجى عن الأجر، والبلطجة فى مكان العمل، والرضا الداخلى عن محتوى العمل، والخوف الوظيفى، و مدة الخدمة.
- وبمراجعة معامل الانحدار الجزئى المعيارى يتبين أولوية الرضا الخارجى عن الأجر فى التأثير على الرضا عن العمل حيث بلغت قيمة معامل الانحدار الجزئى المعيارى لهذا المتغير ٣٩ و٠، و يليها البلطجة فى مكان العمل بمعامل انحدار جزئى معيارى ٢٧ و٠، ثم الخوف الوظيفى بمعامل انحدار جزئى معيارى ٢١ و٠، ثم مدة الخدمة ١٤ و٠. وهذا يؤكد أهمية هذه المتغيرات كمحددات أساسية للرضا الوظيفى (الرضا الخارجى عن فرص الترقى). والنتيجة النهائية لتحليل المسار فى هذه الخطوة تؤكد على إثبات صحة الفرض الثالث.

#### ٤/٣ تحليل ومناقشة نتائج اختبار الفرض الرابع:

يعكس الجدول رقم (٥) نتائج تحليل العلاقة بين كل من النوع، ومستوى التعليم، ومدة الخدمة، ومتغيرات عدم الالتزام فى مكان العمل (الخوف الوظيفى، والعنف فى مكان العمل) مجتمعة إسهاماً معنوياً فى تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم من خلال (الرضا الخارجى عن علاقات العمل).

والشكل رقم (٣) يوضح نتائج الخطوة الثالثة في نموذج تحليل المسار



## جدول رقم (٥)

معاملات الارتباط البسيط والانحدار الجزئي المعياري لمحددات (الرضا الخارجى عن علاقات العمل) لأفراد العينة

الترتيب	المتغير التابع: الرضا الوظيفي (الرضا الخارجى عن علاقات العمل)				المتغيرات المستقلة
	معامل الارتباط البسيط	معامل الانحدار الجزئى	قيمة (ت)	معامل الانحدار الجزئى المعيارى	
السادس	٠,٠٧	٠,١١	٢,١٤	٥.0	١- النوع
-	٠,٠٢	٠,٠٤	٠,١٨	٠٢.	٢- مستوى التعليم
	٠,٠٨	٠,١٢	١,٩٩	٠,٠٤	٣- مدة الخدمة
الخامس	٠,٢٦**	١٩.	٢,٠٩**	٠,٨	٤- الخوف الوظيفى
الرابع	٢٨**.	٠,٣٩	٥,٨٥ **	١٩.	٥- البلطجة فى مكان العمل
الثالث	**٠,٤٢	٠,٣٣	٣,١١**	٠,٢٤	٦- الرضا الداخلى عن العمل
الأول	٠,٥٥**	٠,٤٨	٦,٨٨**	٠,٣٩	٧- الرضا الخارجى عن الأجر
الثانى	**٠,٣٨	٠,٣١	**٥,٥٧	٠,٢٩	٨- الرضا الخارجى عن فرص الترقى
					* معنوية عند مستوى ٠,٠٥
					** معنوية عند مستوى ٠,٠١

معامل التحديد = ٧٠ %

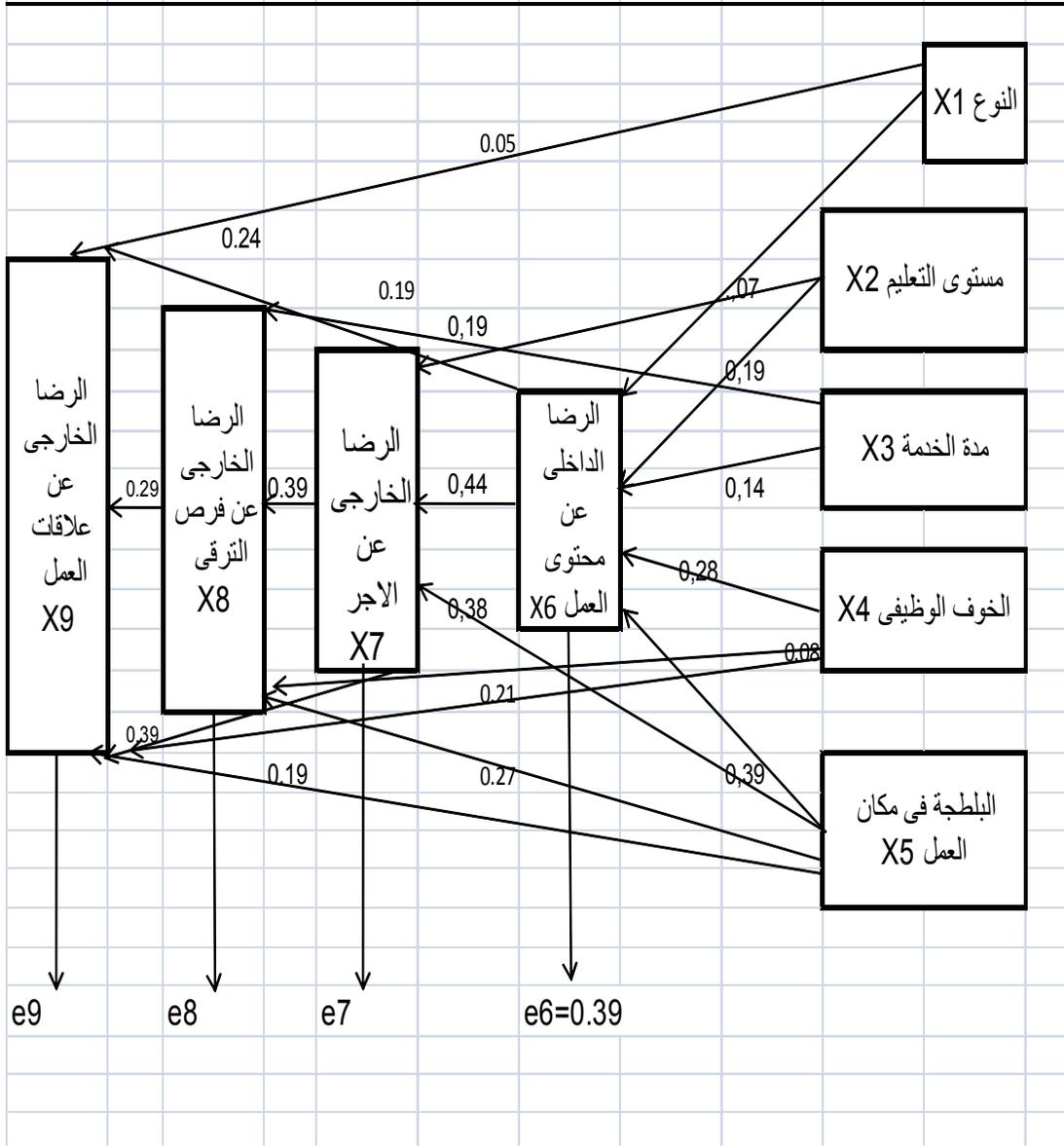
قيمة ف المحسوبة = ١٨ و ٠٩

- ويتضح من الجدول أن قيمة ف المحسوبة لعلاقة المتغيرات مجتمعة بمتغير الرضا عن العمل ٠٩ و ١٨، وهى دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠١ و ٠. وهذا يشير إلى أن هذه المتغيرات المستقلة تسهم معنوياً فى تحديد رضا العاملين عن وظائفهم (الرضا الخارجى عن علاقات العمل).

- كما بلغت قيمة معامل التحديد لعلاقة المتغيرات المستقلة مجتمعة بالمتغير التابع ٠٧٠ و ٠. بمعنى أن هذه المتغيرات تفسر ٧٠% من التباين فى مستوى رضا العاملين عن وظائفهم. وعلى ذلك فأن ٣٠% من التباين فى مستوى الرضا الوظيفى (الرضا الخارجى عن علاقات العمل) يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها.

- وبمراجعة معامل الانحدار الجزئى المعيارى يتبين أولوية الرضا الخارجى عن الأجر فى التأثير على الرضا عن العمل حيث بلغت قيمة معامل الانحدار الجزئى المعيارى لهذا المتغير ٣٩ و ٠، و يليها الرضا الخارجى عن فرص الترقى حيث بلغت قيمة معامل الانحدار الجزئى المعيارى لهذا المتغير ٢٩ و ٠، و يليها الرضا الداخلى عن العمل حيث بلغت قيمة معامل الانحدار الجزئى المعيارى لهذا المتغير ٢٤ و ٠،، و يليها البلطجة فى مكان العمل بمعامل انحدار جزئى معيارى ١٩ و ٠. ثم الخوف الوظيفى بمعامل انحدار جزئى معيارى ٠٨ و ٠. ثم مدة النوع ٠٥ و ٠. وهذا يؤكد أهمية هذه المتغيرات كمحددات أساسية للرضا الوظيفى. وبذلك تثبت صحة الفرض الرابع.

والشكل رقم (٤) يوضح نتائج الخطوة الرابعة في نموذج تحليل المسار



**٣ - النتائج والتوصيات:****١/٣ لنتائج:**

استهدف البحث الحالي دراسة سلوكيات عدم الالتزام في مكان العمل، كمحدد للرضا الوظيفي في المستشفيات محل الدراسة الميدانية، وقد تم تجميع البيانات الخاصة بالدراسة، بسحب عينة قوامها ٤٠٠ مفردة من هيئة التمريض، وتوصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج بعد استخدام تحليل المسار لعلاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير الرئيسي التابع وهو الرضا الوظيفي:

٣ / ١ / ١ أن قيمة ف المحسوبة في كل معادلات الانحدار الخطى المتعدد الأربع التي تغطي فروض البحث قد دلت على معنوية معاملات التحديد الخاصة بالعلاقات المفترضة في النموذج، وبناء على ذلك فإنه يمكن قبول فروض البحث الأربعة، وهذا يعنى نجاح وصلاحيية النموذج السببي المقترح في تفسير العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتحديد مسار هذه العلاقات.

٣ / ١ / ٢ أن هناك متغيرات مستقلة أثرت معنويا في كل المتغيرات التابعة التالية: وهي البطابة في مكان العمل، و الخوف الوظيفي، و مستوى التعليم، و مدة الخدمة مجتمعة تسهم في تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى مفردات العينة.

٣ / ١ / ٣ أن متغير النوع (ذكر/ أنثى) له تأثير ضعيف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مفردات العينة.

٣ / ١ / ٤ أن الرضا الداخلي عن محتوى العمل، والرضا الخارجي عن الأجر والرضا الخارجي عن فرص الترقى، كلها مجتمعة تسهم في تحديد مدى رضا العاملين عن وظائفهم.

**٣ / ٢ التوصيات:**

٣ / ٢ / ١ ضرورة الاهتمام بتوفير الاتصال الفعال للحد من ظاهرة الخوف الوظيفي، حيث أنه من دعائم الإدارة الفعالة، وهذا يتطلب مهارات معينة من المديرين للتخفيف من

حدة تلك الظاهرة وعلى المدير أن يدرّب و ينمي وينصح مرؤوسيه قبل أن يأمرهم، وأن يعتمد على السلطة الموضوعية بدلا من الاعتماد على السلطة الشكلية و أن يشجع على الحماس بدلا من إثارة الخوف، و أن يتعامل مع المشكلات بدلا من تكرار اللوم، و أن يدعم العمل الجماعي وبناء فرق العمل بدلا من العمل الفردي، و أن يشرك من يقوم بتنفيذ الأهداف في وضعها بدلا من الاستئثار بها.

٢/٢/٣ ضرورة إعادة النظر في سياسة الرواتب والأجور، وتعديل الأجور لتتناسب مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، والتي قد تكون كفيّلة بعلاج سلوكيات عدم الالتزام في مكان العمل وتحقق الاستقرار النفسي، وقد أظهرت الدراسات السابقة أن هناك بعض الدول الغنية والتي يحصل العاملون فيها على أجور ورواتب مجزية، ولكنها تعاني أيضاً من سلوكيات عدم الالتزام في مكان العمل، مثل استغلال النفوذ، والرشوة، والاختلاس ولكنها أقل مقارنة بالدول الأخرى ذات الدخول المنخفضة كالدول النامية.

٣/٢/٣ ضرورة شعور الموظف بعدالة الإدارة، بما يساهم في تقوية انتمائه وولائه للوظيفة التي يشغلها، والتأكيد على عدم تحيز الإدارة إلى أشخاص دون غيرهم بما يقضى على روح الحماس ويضعف من حبههم للعمل، وقد يجدوا في سلوك الإدارة هذا مبررا للتقليل من الإنتاجية، والتعامل بإهمال واللامبالاة مع متطلبات الوظيفة، بالإضافة إلى تعميق الشعور بالخوف الوظيفي، وبالتالي عدم تحقيق الرضا الوظيفي.

٤/٢/٣ التأكيد على أهمية تحقيق الاستقرار النفسي للموظف، وأثبتت الدراسة الميدانية أولوية الرضا الخارجى عن الأجر في التأثير على الرضا عن العمل، و يليها الرضا الخارجى عن فرص الترقى، وبالتالي فإن الدخل الثابت المضمون يمنح الموظف الرضا النفسي، والتأكيد على أن وجود الاستقرار النفسي يؤدي إلى القضاء على ظاهره التتمر والبلطجة في مكان العمل، بما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

٥/٢/٣ من الضروري أن تكون الثقافة التنظيمية داعمة لسلوكيات الالتزام في مكان العمل، لتحقيق الرضا الوظيفي والتأكيد على أهمية وجود مجموعة من القيم التنظيمية تحدد السلوكيات التي يجب الالتزام بها في مكان العمل.

**٣/٣ البحوث المستقبلية:**

تعتقد الباحثة أن هذه الدراسة حققت الأهداف الموضوعية لها بوجه عام، ولكنها تعتبر نقطة البداية نحو إجراء المزيد من البحوث والدراسات المستقبلية.

١/٣/٣ من المفيد دراسة أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل.

٢/٣/٣ أيضا قد يبدو من الضروري إضافة متغيرات أخرى مستقلة أو تابعة إلى متغيرات هذه الدراسة كتأثير الجوانب الشخصية الرئيسية للمشرفين.

٣/٣/٣ كذلك دراسة العلاقة بين سلوكيات عدم الالتزام فى مكان العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

**٤- مراجع الدراسة:****١/٤ المراجع العربية**

- ١- أحمد جعفر، إدارة الانطباع والخوف الوظيفى كمحددین لأداء العاملين: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة لحماية الثروة البحرية والبيئة والحياة الفطرية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، ص ص: ٦-٢٦، ٢٠٠٨.
- ٢- فاطمة على جاد الله، المتغيرات المؤثرة على كل من سوء السلوك التنظيمى وسلوك المواطنة التنظيمية، بحث مرجعى غير منشور، ٢٠٠٩.
- ٣- سامى سليم أبو طه، أثر الاحتراق الوظيفى على فاعلية الأداء، بالتطبيق على المستشفيات الفلسطينية الحكومية فى محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٨.
- ٤- عادل ريان محمد ريان، العنف فى مكان العمل المظاهر والأشكال وسبل العلاج، المجلة العلمية، كلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد الرابع والأربعون، ٢٠٠٨

٥- ليلي حسام الدين شكر، أثر إدراك العاملين لعدالة نظام تقييم الأداء على الرضا عن تقييم الأداء والرضا الوظيفي وأداء الفرد والجماعة في القطاع المصرفي المصري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة جامعة القاهرة، العدد التاسع والستون، الجزء الأول، ٢٠٠٧.

٦- عوض خلف العنزي، ضغوط العمل والولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي، دراسة مقارنة في بيئة الأعمال الكويتية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد ٦١، ص ٣٢٨-٣٧٤.

#### ٣/٤ المراجع الأجنبية:

- 1- Anderson, I, M & Pearson, C, M: (1999) Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. Academy of Management Review. Vol 24 No3 pp452-471.
- 2-Becky J. Starnes: (2007).Trust job satisfaction, Organizational commitment, and the volunteer's psychological contract. The international journal of volunteer administration.v:5, 55pp:26-36.
- 3- Cleveland, J.N. and M, E, Kerst: (1993) Sexual Harassment and perceptions of power: an under articulated relationship, Journal of vocational behavior vol 42No, 1:pp49-67.
- 4- Dana Yagil: 2006.The relationship of service provider power motivation empowerment and burnout to customer satisfaction. Journal of organizational behavior. V: 12, pp: 60-80.
- 5- Danielle. E Warren:(2002).Constructive And Destructive Deviance in Organizations, Academy of management review vol 28, No, 4, pp: 622-632.
- 6 -Donald, D, G Zauderer: (2002) Workplace Incivility and the Management of Human Capital. The Public Manager. Spring: PP: 77-97.
- 7- Helen la Van &Wm. Marty Martin:(2007) bullying in the U.S. Workplace: Normative And Process-Oriented Ethical Approaches, Journal of Business Ethics vol 83, pp: 147-165.

- 8 -Henle, Christine, A: (2005) Predicting Workplace Deviance from The Interaction Between Organizational Justice and Personality,
- 9 -Herscovis, S, M: (2011) Incivility, Social Undermining, Bulling Oh My Acall to Reconcile constructs Within Workplace. Journal of Organizational Behavior, 32, PP499-519.
- 10 - Jensen, A & Ryan. A, M: 2010.Bad Behavior from an employee The Consequence of an unfulfilled organization promise, Journal of Business and psychology, winter Vol 1 No 1, pp: 41-46.
- 11 - Kjell Arne Brekke, Karine Nyborg & Mari Rege:(2007) The Fear Of Exclusion: Individual Effort When Group Formation Is Endogenous, Scand Journal Of Economics Vol 109, No, 3, pp: 531-550.
- 12 - Neil Conway & Rob B Briner.2002.A daily diary study of affective responses to psychological contract breach and exceeded promises, journal Of Organizational Behaviour,V:23, pp:287-302.
- 13 -Namie, G, and R. Namie: (2000) The Bully at Work: What You Can Do To Stop the Hurt and Reclaim your dignity on the job (sourcebook Inc, Naperville, IL.
- 14 - Nelson P Repining:(2000).Drive Out Fear (Unless You Can Drive It): The Role of Agency and job security in process improvement, Management Science Vol 46, No.1, pp: 1385-1396.
- 15 - Neuman, J.H and R.A, Baron:(1998) Workplace violence and Workplace Aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes and preferred targets, Journal of management vol 24 No, 3:pp391-419.
- 16- Oztunc, G. (2006) Examination of Incidents Of workplace verbal abuse against nurses, Journal of Nursing Care quality vol 21, pp: 260-365.
- 17 - Penney, L, M & Spector, E: (2005) Job Stress, Incivility, And Counterproductive Work Behavior (C W B), the Moderating Role of Negative Affectivity. Journal of Organizational Behavior, 26, PP777-796.

## ٥- الملاحق

## ١/٥ الملحق رقم (١)

## قائمة الاستقصاء

أولاً: العبارات التالية تستفسر عن رأيك في بعض السلوكيات التي يقوم بها بعض العاملين نرجو من سيادتكم وضع علامة (✓) أمام كل عبارة من هذه العبارات وتحت واحد فقط من الاختيارات الخمسة المتاحة

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	أوافق تماماً	العبارات	
					اشعر بالرغبة فى ترك العمل	1
					اعمل على تحقيق مكانة اجتماعية مهيبة لدى الآخرين	2
					اشعر بعدم الرغبة فى بذل أى جهد لمواجهة أى مشكلات قد تحدث	3
					اعمل على تقديم معلومات خاطئة فى بعض الأحيان	4
					الجأ دائماً للتبرير لإخفاء أى أخطاء	5
					اعمل على تحقيق العدالة بطريقتى	6
					اشعر بعدم الأمان وعدم الاستقرار فى العمل	7
					أحاول دائماً إبداء رأى أمام الرؤساء	8
					لدى شعور سلبى تجاه المنظمة	9
					أحاول فرض السيطرة فى مكان العمل	10

ثانياً العبارات التالية تستفسر عن مدى رضاك عن بعض جوانب وظيفتك حدد درجة رضاك أو عدم رضاك عن كل جانب من هذه الجوانب عن طريق وضع علامة (✓) أمام كل عبارة من هذه العبارات وتحت واحد فقط من الخمس اختيارات المتاحة:

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	أوافق تماماً	العبارات	
					حجم العائد المادى والمزايا الإضافية التى تحصل عليها من وظيفتك	1
					تطوير مهاراتك وخبراتك بسبب مزاوله أعمال وظيفتك	2
					كفاية فرص الترقية	3
					العلاقة مع زملاء العمل	4
					التقدير والمعاملة العادلة التى تحصل عليها من رئيسك المباشر	5
					شروط أو معايير الترقية	6
					الشعور بالانجاز عندما تؤدى وظيفتك	7
					الدعم والمساعدة من زملائك عندما تؤدى وظيفتك	8
					المساعدة والتوجيه الذى يقدمه لك رئيسك المباشر	9
					تناسب العائد والمزايا الإضافية التى تحصل عليها مع الجهد الذى تبذله فى أداء وظيفتك	10
					الاستقلالية التى تتمتع بها فى اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتك	11
					عمق وظيفتك وصعوبتها واستفادتها من قدراتك لأقصى حد ممكن	12
					جودة الإشراف الذى تتلقاه بصفة عامة من رئيسك المباشر أثناء أداء وظيفتك	13

ثالثاً: الرجاء من سيادتكم وضع علامة (٣) داخل المربع الذي يعبر عنكم بدقة:

النوع ذكر  أنثى

مستوى التعليم متوسط وفوق المتوسط  جامعي  فوق الجامعي

مدة الخدمة

خمس سنوات

من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات

من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة

من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة