

أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي:
المناخ التنظيمي متغير معدل
- دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان -

**The Impact of Bullying Behaviors at Workplace on Voluntary
Turnover: Organizational Climate Moderating Variable
A Field Study on Private Hospitals at Amman Capital**

إعداد

عرين عدنان الشوابكة

إشراف

الدكتور: أمجد فهد الطويقات

قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

أيار، 2019

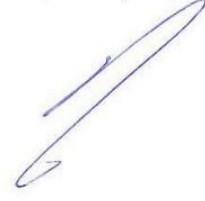
التفويض

أنا عرين عدنان الشوابكة، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: عرين عدنان الشوابكة.

التاريخ: 2019 / 06 / 13.

التوقيع:

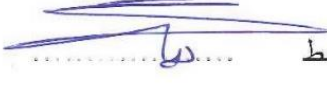
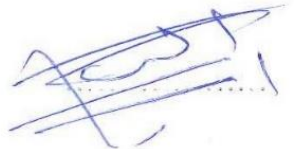
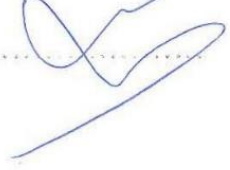


قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: اثر سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي: المناخ التنظيمي متغير معدل - دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان -.

وقد أجازت بتاريخ: 22 / 5 / 2019.

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د. نهلة نهاد الناظر	رئيساً - ممتحناً داخلياً	جامعة الشرق الأوسط	
أ. د. أمجد فهد الطويقات	مشرفاً - ممتحناً داخلياً	جامعة الشرق الأوسط	
د. بلال خلف السكارنة	عضواً - ممتحناً خارجياً	جامعة الإسراء	

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين على ما آتاني من قوة من بعد تعب وعلى ما أنجزت في رسالتي...
أتقدم بكل شكري وامتناني لمشرفي الذي وجهني ونصحتني وأثراني بمعرفته و أنار عقلي بعلمه

الدكتور أمجد الطويقات

إلى كل من علمني حرفا وأظهر برفقه ولينه أخلاق العلماء.... أساتذتي

الباحثة

عرين الشوابكة

الإهداء

إلى من ارتكزت واستندت على قوتها ووهبتني شغف المعرفة بوصاياها وعلمتني الصمود أمام كل ريح
تهب أهدي لك هذا الإنجاز الذي يتخلله كل تعبنا وجهدنا...أمي

إلى من آثرني على نفسه وقدم لي كل الدعم لأخطو أول خطوة في نجاحي ورافقني في حكمته وعلمه
حتى أكملت ما بدأه معي...أبي

إلى من أظهرت لي كل جميل في كل عقبة واجهتني وتطلعت لإنجازاتي بنظرة فخر...اختي
وشقيقة روعي نور

إلى من كانوا شعاع الأمل الذي واصلت فيه دربي... اخواني زيد ومحمد ونادر

إلى كل رفيقة كانت لي مثال الأخت...صديقاتي

إلى من قدم لي كل المساعدة والعطاء... زملائي

الباحثة

عرين الشوابكة

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان	أ
التفويض	ب
قرار لجنة المناقشة	ج
شكر وتقدير	د
الإهداء	هـ
فهرس المحتويات	و
قائمة الجداول	ط
قائمة الأشكال	ك
الملخص باللغة العربية	ل
الملخص باللغة الإنجليزية	ن

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1 - 1 المقدمة	2
2 - 1 مشكلة الدراسة	5
3 - 1 أهداف الدراسة	7
4 - 1 أهمية الدراسة	8
5 - 1 أسئلة الدراسة وفرضياتها	9
6 - 1 أنموذج الدراسة	12
7 - 1 حدود الدراسة	13
8 - 1 محددات الدراسة	13
9 - 1 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية	13

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

18	الأدب النظري.....
22	آثار سلوكيات التتمر في مكان العمل
27	المراقبة المفرطة
28	النقد المستمر.....
28	الصراخ
29	دوران العمل الطوعي
36	الالتزام التنظيمي
36	الرضا الوظيفي
37	الدعم التنظيمي
38	المناخ التنظيمي
43	الثقافة التنظيمية
45	الهيكل التنظيمي.....
46	المكافآت
47	الدراسات السابقة باللغة العربية والإنجليزية

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

60	1 - 3 المقدمة
60	2 - 3 منهج الدراسة
60	3 - 3 مجتمع الدراسة
61	4 - 3 عينة الدراسة.....
62	5 - 3 وحدة التحليل.....
62	6 - 3 المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.....
66	7 - 3 أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات
68	8 - 3 المعالجة الإحصائية المستخدمة
70	9 - 3 صدق أداة الدراسة وثباتها

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وإختبار الفرضيات

74	1- 4 المقدمة
74	2 - 4 تحليل بيانات الدراسة
88	3 - 4 تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراضات إختبار فرضيات الدراسة
89	4 - 4 إختبار فرضيات الدراسة

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

107	1 - 5 النتائج
115	2 - 5 التوصيات
116	3 - 5 الدراسات المستقبلية

المراجع

117	المراجع باللغة العربية
117	المراجع باللغة الإنجليزية

الملاحق

130	ملحق رقم (1) نموذج إستبانة الدراسة
137	ملحق رقم (2) قائمة بأسماء الأساتذة محكمي إستبانة الدراسة
148	ملحق رقم (3) كتاب تسهيل المهمة

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-3)	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي	62
(2-3)	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	63
(3-3)	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	64
(4-3)	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العمل	65
(5-3)	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية	66
(6-3)	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)	71
(1-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المراقبة المفردة	75
(2-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير النقد المستمر	76
(3-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الصراخ	78
(4-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع للمتغير الفرعي الاول - الالتزام التنظيمي	79
(5-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع للمتغير الفرعي الثاني - الرضا الوظيفي	81
(6-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع للمتغير الفرعي الثالث - الدعم التنظيمي	82
(7-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الفرعي المعدل الثقافة التنظيمية	84
(8-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الفرعي التابع الهيكل التنظيمي	85
(9-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الفرعي التابع المكافآت	87
(10-4)	نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به	88

ي

90	تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسة الاولى	(11-4)
92	تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الاولى	(12-4)
94	تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثانية	(13-4)
96	تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثالثة	(14-4)

قائمة الأشكال

الصفحة	المحتوى	رقم الشكل
12	أنموذج الدراسة	(1-1)

أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي: المناخ التنظيمي متغير معدل - دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان -

إعداد

عرين عدنان الشوابكة

إشراف

الدكتور أمجد الطويقات

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي: المناخ التنظيمي متغير معدل - دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان ، حيث تمثل مجتمع الدراسة من كافة الممرضين في المستشفيات الواقعة في العاصمة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (299) مستجيباً من الممرضين العاملين في المستشفيات الخاصة في عمان، وقد اعتمدت الباحثة على جمع البيانات من خلال الاستبانة التي تم تصميمها لهذه الدراسة، واتبعت الباحثة في إجراء الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي كما تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.20 لتحليل بيانات الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: وجود أثر ذو دلالة احصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على دوران العمل الطوعي (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) بأبعادها مجتمعة عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، قدّمت الباحثة مجموعة من التوصيات، أهمها: التقليل من المراقبة المفرطة للممرضين حيث اظهرت النتائج استياء عام من قبل الممرضين في المستشفى في يخص المراقبة

المفرطة، وكذلك التأكيد على المشرفين في المستشفى بعدم توجيه اي نوع من الاساءة لمرضي
المستشفى جراء اي تصرف يقومون به، والاكتفاء بتقديم النصح والمشورة لهم.

الكلمات المفتاحية: سلوكيات التمر في مكان العمل، دوران العمل الطوعي، المناخ التنظيمي،
المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

**The Impact of Bullying Behaviors at Workplace on Voluntary Turnover:
Organizational Climate Moderating Variable
A Field Study on Private Hospitals at Amman Capital**

By:

Areen Adnan Al-Shawabkeh

Supervision:

Dr. Amjad Fahed Tweiqat

Abstract

The aim of this study is to identify "The impact of bullying behaviors at workplace on voluntary turnover: organizational climate moderating variable"

-A field study on private hospitals at Amman capital -, in this study, (299) respondents from Nurses working in private hospitals in Amman.

The researcher relied on the questionnaire designed for the study to gather data, and she has followed and used the descriptive analytical method, and she used the SPSS V.20.

The study results reveal that A statistically significant effect of bullying behavior in the workplace (excessive surveillance, constant criticism, scream) on voluntary turnover (organizational support, job satisfaction, organizational commitment) in private hospitals in Amman.

In light of the findings of the study, the researcher made a number of recommendations, the most important of which are: Reduce excessive control results showed a general displeasure nurses by nurses at the hospital for observation, and also emphasize the supervisors in the hospital not to any type of hospital nurses abuse any act they do, merely providing advice and counsel them.

Keywords: bullying behaviors at workplace, voluntary turnover, and organizational climate, private hospitals at Amman capital.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

(1-1) مقدمة الدراسة

(2-1) مشكلة الدراسة

(3-1) أهداف الدراسة

(4-1) أهمية الدراسة

(5-1) أسئلة الدراسة وفرضياتها

(6-1) أنموذج الدراسة

(7-1) حدود الدراسة

(8-1) محددات الدراسة

(9-1) مصطلحات الدراسة

خلفية الدراسة وأهميتها

(1-1) مقدمة الدراسة:

تعد الموارد البشرية في بيئة الأعمال التنافسية في عالمنا اليوم واحدة من أكثر الأصول أهمية، خاصة بالنسبة للمنظمات التي تركز على الخدمات، ونتيجة لذلك فإن التحدي الذي يواجه معظم المنظمات هو الاحتفاظ بمواردها البشرية، وإشباعها، مما يؤثر على القدرة التنافسية للمنظمات وتحقيق الأهداف المرسومة، حيث أصبحت معنويات الموظفين لا تقدر بثمن؛ للحفاظ على الأداء التنظيمي وتعزيز الرضا الوظيفي، إلا أن هنالك العديد من المعوقات التي قد تؤثر على أداء الموظفين، ورضاهم والتزامهم، ومن هذه المعوقات هي سلوكيات التتمر، في مكان العمل، الذي يكون من أصحاب العمل أو الزملاء.

تعتبر سلوكيات التتمر في مكان العمل قضية سلبية، وغير أخلاقية قد تخلق مخاطر صحية في بيئة العمل، وتشير سلوكيات التتمر في مكان العمل إلى المضايقة، أو الإساءة، أو الاستبعاد الاجتماعي لشخص ما، أو التأثير سلباً على عمله، وتتم هذه الممارسات السلبية، بشكل منتظم ومتكرر في مكان العمل، وعلى فترة زمنية. (Matthiesen& Einarsen,2010)

وتحدث باستغلال النفوذ والسلطة على من هم دونهم، ويكون بالتهديد، أو الإهانة، أو التقليل والاستهتار بإنجازات الموظف، ويعتبر التتمر في مكان العمل من صور المعاملة السيئة المتكررة، التي يتعرض لها العاملون، حيث أن شخصية المتمتر تكون استبدادية، ولديه حب فرض السيطرة والتحكم،

وذلك يعود إلى النقص في تقدير الذات ،فيبدأ في ممارسة التتمر لإخفاء نقصه وضعفه وقلقه.
(شنك,2013)

وبسبب تكرار هذه الممارسات في الفترة الأخيرة، في مكان العمل تطلب ضرورة تحفيز الوعي ،بالتتمر في مكان العمل، وبيان آثاره السلبية ،على الروح المعنوية للعاملين؛ لأنها تعد من الأمور الهامة في بيئة العمل.

حيث تشير دراسة (Yoo&Lee 2018) إلى أن سلوكيات التتمر في مكان العمل لها عواقب سلبية على حياة العمال، من خلال تعرض الموظفين لأفعال سلبية، من زملاء العمل أو المشرفين أو الرؤساء، التي تتضمن حكماً خاطئاً، أو غير عادل ،حول أداء عمل الموظف، أو تعيين مهام لا معنى لها، أو انتقاد شخصية الفرد، أو تقييد التعبير عن الرأي الشخصي، فنتيجة تلك الآثار السلبية المترتبة على ممارسات التتمر ،يؤدي ذلك الى شعور الموظفين بعدم الأمان والرضا في بيئة العمل، ويلجأ البعض لترك العمل، ولأن الرضا الوظيفي عامل مهم في تخفيض نسبة معدل دوران الموظفين ،لا بد من تعزيزه في بيئة العمل.(Lee, Fernandez and Chang,2018)

وبينت دراسة (Ikyanyon&Ucho(2013 أن سلوكيات التتمر في مكان العمل للعاملين تتسبب بالإجهاد، والميل الى الانتحار ،والإكتئاب وفقدان احترام وتقدير الذات، وذلك يمكن أن يؤدي فيما بعد إلى زيادة مستوى القلق والتغيب ،وانخفاض الرضا الوظيفي على المستوى التنظيمي، الذي قد يؤثر في نهاية المطاف على التزام الموظفين ،مما يجعلهم يبحثون عن بيئة عمل أكثر أمناً وراحة .

كما أكدت دراسة (Bernotaite&Malinauskiene 2017) على أن بيئة العمل لها تأثير إيجابي وسلبي على العاملين، حيث تؤثر بشكل إيجابي على نفسية العاملين عند تقديم الدعم لهم، فذلك يؤدي إلى شعورهم بأنهم مفيدون بالمجتمع، مما يعزز ثقتهم بأنفسهم، وتؤثر بشكل سلبي من خلال المعاملة السيئة والإهانة فذلك يسهم في تنمية مشاكل الصحة العقلية.

وبيّنت دراسة (Tag-Eldeen&Barakat&Dar 2017) أن هناك أثرا كبيرا لسلوكيات التمر في مكان العمل على معنويات العاملين ، ويشمل الأثر على الأمن الوظيفي للموظفين، والتقدم الوظيفي وبيئة العمل ،حيث أن ممارسات التمر لها تأثير سلبي على الأداء الوظيفي للموظفين بسبب أجواء العمل المجهدة ،وخلق عدم الرضا الوظيفي وبالتالي فقدان الإنتاجية، وزيادة معدلات التغيب عن العمل ومن ثم معدلات الدوران.

وأيضاً تشير دراسة (Parker&Gerbas 2016) إلى أن الفرد عندما يدرك تفاعله مع الآخرين داخل المنظمة؛ فإن ذلك سيزيد من مستوى أدائه ويقل معدل الدوران.

وللتقليل من معدل قرارات الدوران الطوعي ،لا بد من توفير بيئة عمل مريحة ، وإيجابية لتشجيع الموظفين على العمل ، وتحفيز روح الابداع لديهم؛ لأنه عندما يشعر الموظفون بالاحترام والتحفيز ومرونة بيئة العمل، يزداد لديهم الالتزام الوظيفي.

يعتبر المناخ التنظيمي هو المفتاح لنجاح الأعمال؛ لأنه يؤثر على مواقف وسلوك الموظفين، وأكدت دراسة (Yadav & Balaji and Narendra 2016) أن المناخ التنظيمي هو مجموعة من السمات والخصائص القابلة للقياس لبيئة العمل كما يراها من يعملون فيها.

وبيّنت دراسة (Kaur,Randhawa 2017) أن المناخ التنظيمي: هو عبارة عن مفهوم الموظفين تجاه بيئة العمل الداخلية ،وكيف تؤثر هذه البيئة على التزامهم تجاه المنظمة، ولأن المنظمات تحتاج إلى التأكد من أن الأفراد الذين يضيفون قيمة للنجاح التنظيمي ولديهم رغبة في الالتزام بالمنظمة ويرغبون في مواصلة سكب جهودهم في عملهم على المدى الطويل لا بد من توفير بيئة عمل مريحة وآمنة .

واتساقاً مع ما سبق، و لمحدودية الدراسات العربية في مجال سلوكيات التتمر في مكان العمل ،على حد علم الباحثة ، ومحدودية تبني هذه الموضوعات في المنظمات الأردنية الحكومية والخاصة بالتحديد ، ومن أجل زيادة الفائدة من معطياتها، وتجسيدها عملياً جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي، والمناخ التنظيمي متغير معدل في المستشفيات الأردنية الخاصة (في القطاع الصحي) في العاصمة عمان.

(2-1) مشكلة الدراسة:

تتلخص مشكلة الدراسة في تزايد سلوكيات التتمر في المستشفيات المبحوثة مما يؤثر سلباً على الأداء والرضا لدى العاملين وبالتالي يزيد معدل دوران العمل الطوعي حيث تم تحديد المشكلة من مصدرين هما:

أولاً: الأدبيات

فيما يتعلق بموضوع سلوكيات التتمر في مكان العمل أكدت دراسة Eriksen,Hogh and Hansen (2016) الى عدم وضوح كافٍ حول أسباب سلوكيات التتمر في العمل، وأوصت بضرورة دراسة هذا الموضوع من أجل استكشاف جوانب عديدة، لم تدرس بعد بشكل كافٍ.

وأشارت دراسة Rajalakshmi, Naresh (2018) إلى ضرورة البحث بشكل موسع في هذا الموضوع، إذ لا زالت الكثير من جوانب هذا الموضوع غير مكتشف، فيما يتعلق بكيفية جعل العاملين يعبرون عن مشاعرهم وعواطفهم تجاه هذه السلوكيات السلبية، وذلك لتحديد أثر ومستوى وعواقب هذه السلوكيات على العاملين، وعلى المنظمة بشكل خاص وعلى البيئة الخارجية بشكل عام، وهو الأمر الذي دفع الباحثة إلى اختيار هذا الموضوع ضمن هذه الدراسة.

بينما أشارت دراسة Razzaghian& Ghani (2014) إلى ضرورة الاهتمام والبحث في العلاقة بين سلوكيات التتمر في مكان العمل ،ودوران العمل الطوعي ،وبيان العوامل التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر جراء هذه السلوكيات، كما أكدت دراسة Glambek,Skogstad and Einarsen (2014) أن سلوكيات التتمر من الظواهر الخطرة في الوقت الحالي ،ويجب أخذها على محمل الجد ، لما لها من جوانب اقتصادية ضارة، مثل دوران العمل وما ينطوي عليه من تكاليف الاستقطاب، والتدريب وخفض الانتاجية، مما يضيف ضررا اقتصاديا للمنظمة والنظر في كيفية مكافحة هذه السلوكيات ودراستها من منظور تنظيمي، ومجتمعي بشكل واسع.

وفيما يخص مفهوم المناخ التنظيمي، الذي يعد من أبرز المفاهيم وله دور كبير في نجاح المنظمة، ويؤثر على السلوكيات والمواقف الفردية للعاملين: (الرضا، والالتزام، والاداء، ونوايا الدوران) وعلى تحقيق الأهداف المرسومة. (Lone, Garnas and Myklebust (2017 فإن الحاجة تستدعي المزيد من البحث والدراسة حول هذا الموضوع.

فضلا عما تقدم فإن المتغيرات الثلاثة: (سلوكيات التتمر في مكان العمل ، دوران العمل الطوعي ، المناخ التنظيمي) لم تدرس معاً، لبيان أهميتها على حسب علم الباحثة.

ثانياً: الملاحظة

أما البعد الثاني للمشكلة فهو البعد الميداني باستخدام أسلوب الملاحظة حيث قامت الباحثة بملاحظة التصرفات الآتية في بعض المستشفيات :

- ممارسة بعض سلوكيات التتمر .
- أثر هذه السلوكيات على رضا العاملين، وعلى التزامهم بالعمل.
- المناخ التنظيمي للمستشفيات بشكل عام، وأثره على سلوكيات التتمر ودوره في الحد من دوران العمل الطوعي.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي : ما أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي في المستشفيات الخاصة في القطاع الصحي في محافظة العاصمة عمان؟

(3-1) أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي من الدراسة الحالية هو التعرف على أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي، ومعرفة الدور المعدل للمناخ التنظيمي في القطاع الصحي الخاص، في العاصمة عمان من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. تعريف سلوكيات التتمر في مكان العمل أبعادها من خلال استعراض الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، والتعريف بدوران العمل الطوعي والمناخ التنظيمي وأبعاده.
2. توصيف مستويات متغيرات الدراسة الثلاثة: (سلوكيات التتمر في مكان العمل، دوران العمل التطوعي، المناخ التنظيمي) في القطاع الصحي الخاص، في العاصمة عمان.

3. تحديد أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ)

على دوران العمل الطوعي بأبعاده : (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) في القطاع الصحي الخاص، في العاصمة عمان.

4. تشخيص المتغير المعدل للمناخ التنظيمي في أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران

العمل الطوعي، في القطاع الصحي الخاص، في العاصمة عمان.

(4-1) أهمية الدراسة :

إن أهمية الدراسة الحالية تكمن في طبيعة الموضوع الذي تناولته حيث أنها تناولت موضوعات : (سلوكيات التمر في مكان العمل، ودوران العمل الطوعي، والمناخ التنظيمي) التي تعدّ من الموضوعات الحديثة نسبياً، حيث إنه تم اختيار المستشفيات الأردنية الخاصة، في محافظة العاصمة عمان في القطاع الصحي؛ لمعرفة مستوى سلوكيات التمر في مكان العمل ودوران العمل الطوعي في المستشفيات، والمعوقات التي تحول دون تبنيها وما هو دور المناخ التنظيمي؟.

وعليه يمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

1. المساهمة في تسليط الضوء على مفهوم كل من سلوكيات التمر في مكان العمل، ودوران

العمل الطوعي، والمناخ التنظيمي؛ لتكتسب أهميتها بوصفها امتداداً وتراكماً معرفياً للبحوث والدراسات السابقة التي اهتمت بهذه المواضيع.

2. محاكاة الدراسة الحالية كلاً من النظرية والتطبيق معاً عما تقدم من محاولات للربط

والتفاعل بين سلوكيات التمر في مكان العمل، ودوران العمل الطوعي، والمناخ التنظيمي

من أجل اكتشاف نوع العلاقة، ومستوى معنويتها من الناحية الإحصائية

3. من الناحية التطبيقية فإن الدراسة الحالية تفيد في الحد من سلوكيات التتمر في العمل؛

لتحقيق دوران عمل طوعي أقل في ظل بيئة متغيرة المعالم ومتسارعة الأحداث.

(1-5) أسئلة الدراسة وفرضياتها :

استنادا إلى مشكلة الدراسة وسؤالها الرئيس والأهداف المحددة لها، تم صياغة الأسئلة الآتية :

السؤال الرئيس الأول : ما أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي، في

المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان؟

ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

السؤال الفرعي الأول : هل تؤثر سلوكيات التتمر في مكان العمل (المراقبة المفرطة، النقد المستمر،

الصراخ) على الدعم التنظيمي، في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان؟

السؤال الفرعي الثاني : هل تؤثر سلوكيات التتمر في مكان العمل: (المراقبة المفرطة، النقد المستمر،

الصراخ) على الرضا الوظيفي، في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان ؟

السؤال الفرعي الثالث : هل تؤثر سلوكيات التتمر في مكان العمل: (المراقبة المفرطة، النقد المستمر،

الصراخ) على الالتزام التنظيمي، في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان ؟

السؤال الرئيس الثاني : هل يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل على

دوران العمل الطوعي؟

ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

السؤال الفرعي الأول : هل يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل ،على

الدعم التنظيمي، في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان ؟

السؤال الفرعي الثاني : هل يعدّل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الرضا الوظيفي ،في المستشفيات الخاصة ،في العاصمة عمان ؟

السؤال الفرعي الثالث : هل يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي، في المستشفيات الخاصة ،في العاصمة عمان ؟

واعتماداً على أسئلة الدراسة وأنموذجها تم صياغة الفرضيات الرئيسية الآتية، التي سيتم اختبارها، واستخلاص النتائج والتوصيات من خلالها، وذلك على النحو الآتي :

الفرضية الرئيسية الأولى :

HO1: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة : (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على دوران العمل الطوعي: (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) بأبعادها مجتمعة ،عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة ،في العاصمة عمان.

وتشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

HO1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة : (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الدعم التنظيمي، عند مستوى دلالة معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

HO1.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة : (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الرضا الوظيفي ،عند مستوى دلالة معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

HO1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة

المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الالتزام التنظيمي، عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

الفرضية الرئيسية الثانية :

HO2 : لا يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل، بأبعادها مجتمعة على

دوران العمل الطوعي، عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة

عمان.

وتشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

HO2.1: لا يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الدعم التنظيمي،

عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

HO2.2: لا يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الرضا الوظيفي،

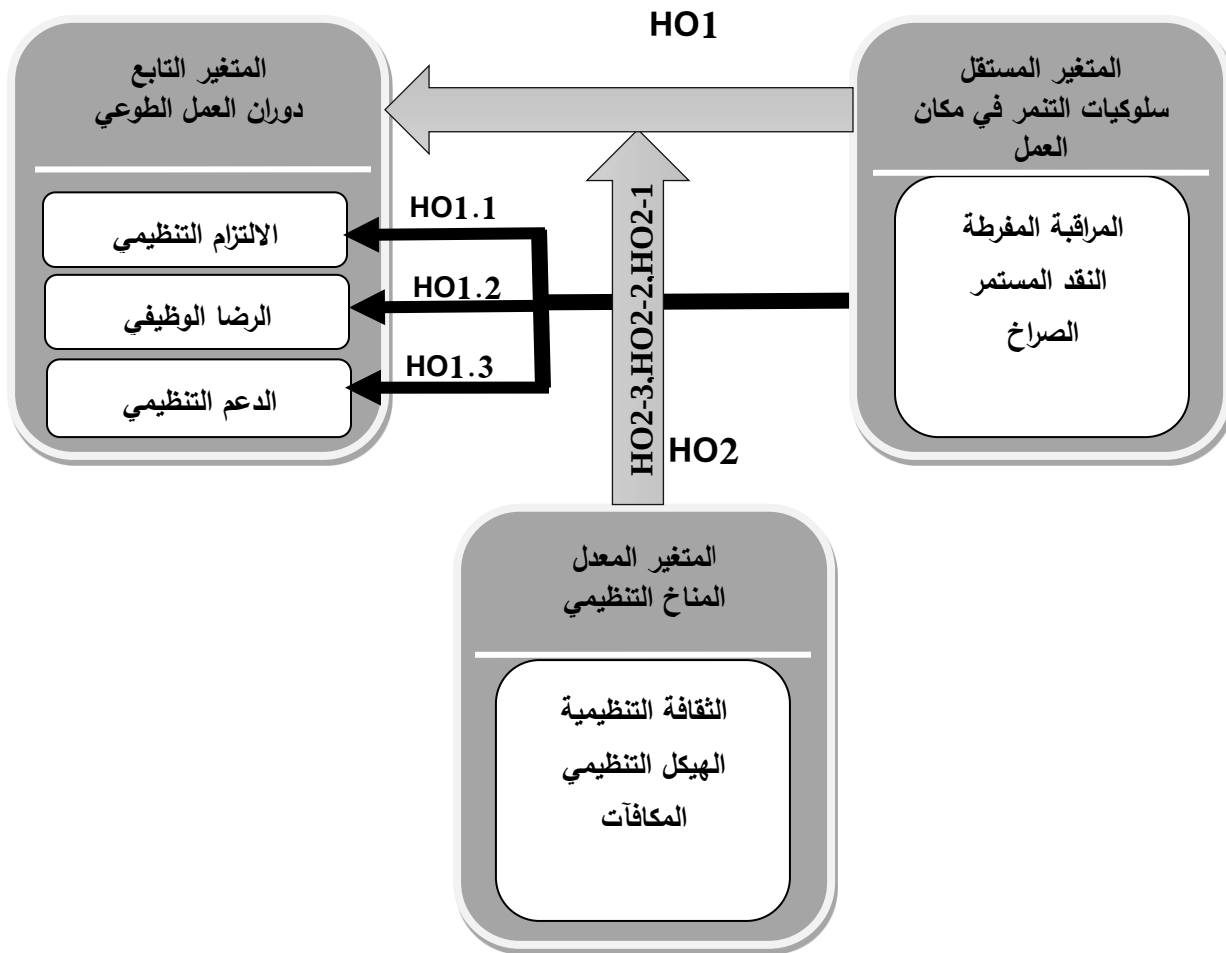
عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

HO2.3 : لا يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي

، عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

(6-1) أنموذج الدراسة :

يوضح الشكل (1-1) أنموذج الدراسة يبين وجود ثلاثة متغيرات، الأول المستقل والمتضمن سلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعاده، والثاني المعدل والمتضمن المناخ التنظيمي، والثالث التابع وهو دوران العمل الطوعي بأبعاده.



الشكل (1-1)

تم إعداد هذا النموذج من قبل الباحثة بالاستناد إلى الدراسات الآتية: المتغير المستقل: بالاستناد إلى دراسة (Freedman & Vreven, 2017) المتغير التابع: بالاستناد إلى دراسة (Allen, Shore & Griffeth, 2003) (Breukelen, Vlist & Steensma, 2004) (Lo, 2015) المتغير المعدل: بالاستناد إلى دراسة (Ahmad, Jasimuddin & Kee, 2018) (Kirovska, Kochovska & Kiselicki, 2017).

(7-1) حدود الدراسة:

الحدود المكانية : تم تطبيق هذه الدراسة على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الحدود البشرية : تمثلت بالطاقم التمريضي في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الحدود الزمنية : تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2018/2019.

(8-1) محددات الدراسة:

1. يتم تطبيق هذه الدراسة على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان ،وبالتالي قد يصعب تعميم

نتائجها على المنظمات الأخرى.

2. صعوبة جمع المعلومات والحصول على مراجع.

3. ندرة الدراسات الحديثة التي ربطت بين متغيرات الدراسة الحالية في الدول العربية حسب علم

الباحثة.

(9-1) مصطلحات الدراسة :

سلوكيات التنمر في مكان العمل Bullying Behaviors At Workplace:

هي عبارة عن سلوكيات عدوانية وسلبية ،تحدث بشكل متكرر وعلى فترة زمنية تستهدف بعض

العاملين، وتجعلهم يشعرون بالأسى والإهانة والإذلال، ويعتبر فيها العامل نفسه ضحية ،وبلا حماية

من هذه الأفعال السلبية، التي يقوم بها أحد زملاء العمل، أو الرؤساء ولها عواقب خطيرة ،بما في ذلك

الأذى النفسي الذي يتعرض له العامل والذي بدوره يؤثر على إنجاز العمل وتحقيق أهداف المنظمة.

Namie(2007)

ويعرف إجرائياً:

الممارسات السلبية في المستشفيات الأردنية الخاصة، لمرضيهم التي تعرضهم للإجهاد والقلق، وتضر باحترام الذات، وتهدد صحتهم الجسدية والنفسية، وتعكس هذه السلوكيات مجموعة أبعاد: (المراقبة المفرطة ، النقد المستمر، الصراخ) والتي تسبب التئمر، وتقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا المتغير ،وسيتم قياسه من خلال :

المراقبة المفرطة Excessive Surveillance وتعرف إجرائيا:

عملية تتبع المستشفى لأنشطة المرضى، وسلوكياتهم وعدم احترام خصوصيتهم، مما يؤثر ذلك على أدائهم وإنتاجيتهم وإبداعهم. وسوف يقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

النقد المستمر Non stop criticism ويعرف إجرائيا:

تقديم تعليقات سلبية لفظية من قبل المشرفين على تصرفات المرضى، بهدف تحطيم معنوياتهم وتدميرهم، وسوف يقاس من خلال إجابات أفراد العينة ،على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

الصراخ Screaming ويعرف إجرائيا :

هو أسلوب عدائي يستخدم لنشر الخوف والقلق، وعدم الارتياح، يتم ممارسته من قبل المشرفين على المرضى، وسوف يقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

دوران العمل الطوعي Voluntary Turnover:

هو اختيار الموظف إنهاء ارتباطه بالمنظمة التي يعمل بها ومغادرتها، بحيث تفقد المنظمة حينها موظفًا قيمًا، ويتعين على المنظمة استبداله ،مما يخلق تكاليف عالية على المنظمة. Thomas,

(2009)

ويعرف إجرائيا : هو اختيار الممرضين المغادرة برغبتهم إلى مستشفيات أخرى منافسة، مما يخلق وضعاً أكثر خطورة في المستشفيات الخاصة، من خلال استخدام معرفتهم ضد المستشفى وخلق تكاليف عالية على المستشفى، ويعكس مجموعة أبعاد: (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) ويقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا المتغير، وسيتم قياسه من خلال :

الدعم التنظيمي Organizational Support ويعرف إجرائيا :

هو مساهمة المستشفى في تقديم الاهتمام لمصالح ممرضيهها، ورفاهيتهم وتطوير أدائهم، وسوف تقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

الرضا الوظيفي Job Satisfaction ويعرف إجرائيا:

هو شعور الممرض بالسعادة والانجاز، وإحساسه بالرضا تجاه وظيفته، نتيجة تلبية المستشفى لإحتياجاته المعنوية والمادية، وسوف يقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

الالتزام التنظيمي Organizational Commitment ويعرف إجرائيا :

هو ارتباط الممرض بالمستشفى، وبقاؤه لفترة أطول من الوقت، والعمل بجهد وحماس لتحقيق أهداف المنظمة، وسوف يقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

المناخ التنظيمي Organizational Climate :

هو مجموعة من الخصائص القابلة للقياس لبيئة العمل، بناءً على التصورات الجماعية للأشخاص الذين يعيشون ويعملون فيها، والتي تؤثر على دوافعهم وسلوكهم. (Zhang&Liu,2010)

ويعرف إجرائيا: هو خصائص وسمات بيئة المستشفى التي يلاحظها الممرضون ،وتؤثر بقوة في سلوكهم وأدائهم ،وتساعدهم في تحقيق أهداف المستشفى، ويعكس مجموعة أبعاد: (الثقافة التنظيمية،الهيكل التنظيمي،المكافآت) ويقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا المتغير . وسيتم قياسه من خلال:

الثقافة التنظيمية Organizational Culture وتعرف إجرائيا:

هي معتقدات المستشفى وقيمها وقواعدها، وأنظمتها التي تؤثر بشكل مباشر في سلوك الممرضين وطريقة تفاعلهم مع بعضهم لبعض، وسوف يقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

الهيكل التنظيمي Organiztional Structure ويعرف إجرائيا:

هو كيفية تعيين الأدوار والمسؤوليات والسلطة، وتنسيقها بين المستويات الإدارية في المستشفى، وسوف يقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

المكافآت Rewards وتعرف إجرائيا:

هي نظام يستخدم لتحفيز الممرضين وزيادة جودة أدائهم في المستشفى. وسوف يقاس من خلال إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة المكونة لهذا البعد.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 - 1) الأدب النظري.

(2 - 2) الدراسات السابقة.

(2 - 3) ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

(1-2) الأدب النظري :

تتناول الباحثة في هذا الجزء الأطر النظرية لسلوكيات التنمر في مكان العمل، ودوران العمل التطوعي والمناخ التنظيمي .

(أ) المحور الأول: سلوكيات التنمر في مكان العمل (Bullying Behaviors At Workplace)

الإطار المفاهيمي لسلوكيات التنمر في مكان العمل:

لقد استخدمت مفاهيم مختلفة حول التنمر مثل التحرش ، الإيذاء، الإساءة النفسية ، الإرهاب النفسي ، الإساءة اللفظية ، سوء المعاملة ، المضايقة، ومع ذلك يبدو أنهم جميعا يشيرون إلى نفس الظاهرة وهي إساءة المعاملة لأحد الأشخاص ،الذي إذا استمر قد يسبب مشاكل اجتماعية، ونفسية وجسدية للضحية.

طوّر (1990) Leyman مفهوم سلوكيات التنمر في مكان العمل ،فقام بفحص سيكولوجية العمال المصابين بصدمات نفسية ،وأدرك أن العاملين الذين تعرضوا لبعض السلوكيات المسيئة كالإهانة أو الاستبعاد أو العقاب من قبل زملائهم في العمل ،أو رؤسائهم، كانوا يعانون من أضرار شديدة.

ويذكر (1997) Einarsen&Raknes أن سلوكيات التنمر عبارة عن أفعال وممارسات متكررة ،تكون موجهة إلى عامل واحد ،أو أكثر، قد تكون عن قصد، أو بغير قصد وتتسبب في الإذلال والضيق، التي قد تتداخل مع الأداء الوظيفي وتتسبب في بيئة عمل غير مريحة.

وبالتالي فإن مفهوم سلوكيات التتمر في مكان العمل هي: جميع المواقف التي يتعرض فيها الأشخاص لسلوكيات سلبية ،من قبل الآخرين في مكان العمل ،من أجل أسباب مختلفة على مدار فترة زمنية، ولا يستطيعون فيها الدفاع عن أنفسهم، ضد هذه السلوكيات .(Einarsen,2000)

وأضاف بعد ذلك (2007) Namie إن سلوكيات التتمر في مكان العمل ،هي عبارة عن: سلوكيات عدوانية متكررة ،تستهدف بعض العاملين بطريقة منهجية ،وتجعلهم يشعرون بالأسى والإهانة والإذلال ويعتبر فيها العامل نفسه ضحية ،وبلا حماية من الأفعال السلبية، التي يقوم بها أحد زملاء العمل أو الرؤساء ،ولها عواقب خطيرة ،بما في ذلك الأذى النفسي الذي يتعرض له ،الذي بدوره يؤثر على إنجاز العمل ،وتحقيق أهداف المنظمة، وكما يشير (2007) Agervold إلى أن سلوكيات التتمر في العمل عبارة عن أفعال اجتماعية سلبية، ومهمة في حد ذاتها، كتعبير عن مناخ اجتماعي سيء وثقافة عدائية.

وفي نفس السياق عرف الكثير من الباحثين أن سلوكيات التتمر في مكان العمل هي عبارة عن أفعال سلبية مؤلمة ،تكون أما بالتخويف الجسدي، أو اللفظي أو النفسي، التي قد تتطوي على النقد والإذلال لتسبب الخوف، أو الضيق أو الخراب لدى الضحية، وركزت العديد من الأبحاث المتعلقة بسلوكيات التتمر في مكان العمل على بعض الأساليب المستخدمة، وبعض الآثار التنظيمية لهذه السلوكيات (2006) (Vonbergan,Zavaletta and Soper).

ومما سبق ترى الباحثة أن سلوكيات التتمر في مكان العمل ،هي عبارة عن أفعال أو تعليقات شفوية يمكن أن تؤذي أو تعزل شخصاً في مكان العمل ،وفي بعض الأحيان يمكن أن تتطوي على حوادث

متكررة تهدف إلى تهريب شخص ،أو مجموعة معينة من الأشخاص ،أو الإساءة إليهم أو الحط من قيمتهم أو إذلالهم.

وإن هذه السلوكيات تعتبر بحد ذاتها مشكلة كبيرة، تواجه بعض المنظمات، وفي حال تم تعرض العاملين لها على فترات طويلة الأمد قد يعانون من أضرار شديدة، تؤثر على أداءهم في المنظمة .

أنواع سلوكيات التنمر في مكان العمل :

جميع سلوكيات التنمر في مكان العمل تسبب مشاكل شخصية وتنظيمية، ووفقا ل Einarsen (1999) فإن لهذه السلوكيات أنواعا تكون عدوانية وناجمة من قبل بعض الأفراد ،بسبب مشاكل نفسية أو إساءة استخدام السلطة، أو قد تنشأ نتيجة وجود حالة صراع في المنظمة، بسبب أساليب القيادة المستخدمة ،وببيئة العمل السيئة، أو التكاثر من قبل بعض الزملاء لمهاجمة شخص معين.

حيث أقر العديد من ضحايا هذه السلوكيات ،على أنها قد بدأت بعد ما لفتوا الانتباه إلى وجود مشكلة ما ،وعرضوا وجهات نظرهم ،وكانت مخالفة لوجهات نظر رؤسائهم، أو زملائهم، فتطورت هذه النزاعات واتخذت شكل تنمر الطرف الأضعف في النزاع.

حيث قام Einarsen(1999) بتصنيف سلوكيات التنمر في مكان العمل إلى خمسة أنواع :)

سلوكيات تكون مرتبطة بالعمل ،مثل تغيير مهام العمل، أو جعلها صعبة الأداء، العزلة الاجتماعية وقد تكون من قبل الزملاء في العمل، أو بعض المشرفين بحيث يتجنبون الحديث مع الضحية ، الهجمات الشخصية من خلال مهاجمة حياة الضحية الخاصة ،عن طريق السخرية أو نشر الشائعات ، أو التهديدات اللفظية مثل الانتقاد أو الصراخ أو الإهانة في الأماكن العامة ، العنف الجسدي).

وأشار (2005) Thomas إلى أن التتمر يتمثل على أربعة أنواع (الضغط الذي لا مبرر له لإنتاج العمل ، تفويض السلطة ، الصراخ ، وحجب المعلومات الضرورية) مما يؤثر ذلك على أداء المهام وعلى المدى البعيد يكون لها أثر كبير على صحة العاملين.

واتفق معه (2009) Nielsen et al. إن لسلوكيات التتمر في مكان العمل نوعين قد تكون إما مرتبطة بالعمل مثل (حجب المعلومات المهمة ، ضغط العمل غير المبرر، المراقبة المفرطة ، تحديد مواعيد نهائية لتسليم العمل غير معقولة) أو قد تكون هذه السلوكيات مرتبطة بالشخصية مثل (تقديم الإهانة ، النقد المستمر، نشر الشائعات في مكان العمل، المراقبة المفرطة).

فيما أشار (2012) Giorgi إلى أن هناك ثلاثة أنواع لهذه السلوكيات قد تكون (تنافسية) لأسفل مثل تنمر المدير على المرؤوسين أو (تصاعدية) لأعلى تنمر المرؤوسين على المدير أو تكون أفقية من خلال تنمر زميل على زميله الآخر. وفي النهاية فإن سلوكيات التتمر في مكان العمل بشكل عام تعكس شكل من أشكال العدوان الشخصي الذي يمكن أن يكون ظاهراً، أو خفياً ويتميز بشكل أساسي بمدى ثباته على المدى الطويل.

حيث ترى الباحثة أن هناك عوامل أخرى تزيد من احتمالية حدوث سلوكيات التتمر، في مكان العمل وقد تكون من خلال بيئة عمل تقبل السلوك العدواني، مثل : وجود درجة عالية من الصراع بين الأشخاص ولا تعترف المنظمة بهذه المشاكل التنظيمية ، مستويات عالية من الإجهاد في مكان العمل، التي قد تتعلق بالمتطلبات الشديدة على الموظفين وساعات العمل الطويلة ، والقيادة السيئة التي تؤدي إلى بيئة عمل فوضوية، كالتزاعلات وعدم وضوح الأدوار، وسوء العلاقة بين الإدارة والموظفين ، تجاهل الآراء ، وانتقاد عمل أحد الأشخاص وتجاهله في العمل ونشر الشائعات عنه.

آثار سلوكيات التتمر في مكان العمل :

تعد سلوكيات التتمر من المشكلات التي حظيت باهتمام مختلف الباحثين ،على مستوى العالم ،نظرا لأنها مشكلة شائعة الانتشار في المنظمات جميعها، في أنحاء العالم ،ولها آثارها السلبية على نفسية الموظف، وعلى المناخ العام للمنظمة ،حيث تؤثر على المنظمة كلها، ويتمثل ذلك في انخفاض فاعلية المنظمة ،وإنتاجيتها ،وخلق بيئة عمل غير آمنة، تساعد على خلق مناخ من الخوف بين العاملين، وتحدّ من قدرتهم على التعلم، وتزيد غيابهم عن المنظمة، ونظرا لما يترتب على سلوكيات التتمر من آثار نفسية واجتماعية سلبية ،على ضحايا التتمر، يجب التأكيد على أنه إذا لم يجرّ التدخل مبكرا لمنع التتمر ووقفه، فإنه قد يزداد مع مرور الوقت وقد يتحول هذا التتمر إلى سلوك عدواني وإجرامي..حيث إنه عادة يبقي العاملين الذين تعرضوا للتتمر صامتين ،ويشعرون بالخلج والإذلال، لأنهم يخضعون للسيطرة ،وعاجزين عن تغيير وضعهم، ويعتقدون في معظم الأحيان أنهم إذا قاموا بالإبلاغ عن المتتمرين سيتم إلقاء اللوم عليهم، وسيزداد وضعهم سوءا، وبالتالي سوف يفقدون وظيفتهم.(Naime,2007)

تؤثر سلوكيات التتمر في مكان العمل على العاملين بشكل سلبي ،من خلال تعرضهم لبعض المشاكل الصحية ، حيث بيّنت دراسة (2003) Namie أن أغلب العاملين الذين يتعرضون لهذه السلوكيات فإنهم يتعرضون لمستوى عالٍ من الاجهاد، وتتراوح هذه التأثيرات من خلال: القلق الشديد بنسبة (76%) واضطراب النوم (71%) وفقدان التركيز (71%) واضطراب ما بعد الصدمة (47%) والاكتئاب السريري (39%) ونوبات الخوف (32%) كما أنه يمكن أن تتسبب بأمراض القلب والأوعية

الدموية ،ومع التعرض لفترة طويلة وتركها دون علاج ،يمكن أن ينجم عن هذه التغيرات الفسيولوجية في الجسم، عواقب بيولوجية ضارة.

ثم بينت العديد من الدراسات أن المنظمات كانت متواطئة في موضوع التتمر، في مكان العمل في أكثر من 70% من الحالات ولم تتخذ الإدارات العليا أي إجراء ،بل كانت تجعل الوضع أسوأ وإنه كان عدد قليل من الأشخاص يدعمون الضحايا والبعض الآخر لا يقدم المساعدة على الإطلاق، بل وكانت ردود بعض الأشخاص على الممارسات السلبية التي كانت تحصل في المنظمة إما الصمت ،الذي كان ناجما عن الخوف ، أو بإلقاء اللوم على الضحية ، أو الانحياز مع المعتدين وبالتالي كان ذلك يمنع إمكانية المقاومة الجماعية.(Namie,2010)

وأشار (2005) Thomas إلى أن سلوكيات التتمر تؤثر على صحة الموظف، من خلال الشعور بالصداع ، وفقدان الثقة بالنفس ، والإرهاق ، والإجهاد، الذي اعتبر أنه من أكثر العواقب الصحية التي تم الإبلاغ عنها بشكل عام، وأن هذه الحالات جميعها، تكون مرتبطة بانخفاض معنويات الموظفين في أماكن العمل، والميل إلى البحث عن عمل بديل.

وأكد (2012) Bible أن لسلوكيات التتمر في مكان العمل آثارا على العاملين بما في ذلك الاكتئاب ، وفقدان النوم ، والشعور بالذنب والاضطراب والإجهاد اللاحق للصدمة، وبالتالي تؤدي إلى انخفاض معنويات الموظفين ،وارتفاع معدل دوران الموظفين ،والتغيب عن العمل وزيادة أخذ الأعذار الطبية المزيفة، وأعمال التخريب والانتقام، وبيّن (2014)Carter&Vandersteen بعض الآثار النفسية على العاملين ،نتيجة تعرضهم للتتمر ،التي تكون من خلال القلق ، اضطراب النوم ، الخلل الإدراكي ، وصعوبة التركيز، واضطراب ما بعد الصدمة.

وأشارت أيضا العديد من الدراسات إلى أن لسلوكيات التتمر في مكان العمل أثارا سلبية على المنظمات بشكل عام ،كالتغيب المتعمد عن العمل من قبل بعض العاملين، وذلك للهروب من سلوكيات التتمر عن طريق قيامهم بأخذ إجازات مرضية، وفي حال لم يتم استبدال هؤلاء العاملين عند غيابهم، فمن المحتمل أن يزداد الضغط على زملائهم، في العمل لتغطية ذلك الغياب، وفي نفس الوقت القيام بأداء عملهم المطلوب المطلوب إنجازه ،مما يخلق عبئا في العمل ،حيث يساهم ذلك في وصول بعض الأشخاص إلى نقطة الانهيار، وبالتالي يؤدي إلى زيادة معدل التوتر لديهم ،مما يقلل من الإنتاجية ويزيد من معدلات الغياب عن المنظمة ،ومعدل الدوران مما يخلق تكاليف عالية على المنظمة.

(Hoel,et.al.,2011)

كما أكدت دراسة(Rai,Agarwal (2017 أن سلوكيات التتمر في مكان العمل لها آثار ضارة على المنظمة فقد تؤثر على الابتكار بالعمل، ورضا العاملين وإنتاجيتهم ،حيث أن ذلك يعمل على عدم تحقيق المنظمة لأهدافها، ولكن تكون آثاره ضعيفة على العاملين، وعلى المنظمة ،في حال وجود صداقة عالية في مكان العمل.

أصل سلوكيات التتمر في مكان العمل:

بدأ الاهتمام بالتتمر في مكان العمل في أوائل ثمانينيات القرن العشرين، من قبل البروفسور الألماني هاينز ليمان (Heinz Layman)، الذي كان طبيبا نفسيا، وعمل كطبيب عائلي في السبعينات، وبعد خبرة في النزاعات العائلية، قرر التحقيق بالأشكال المباشرة وغير المباشرة للنزاعا، فقام بالعمل التجريبي في العديد من المنظمات، وواجه ظاهرة السخرية واهتم كثيرا بفحص سيكولوجية العمال المصابين بصدمات نفسية ،وتأثير هذه الصدمات على صحتهم ،فبدأ بالبحث في هذا الموضوع في السويد ،وجد

ليمان أن 3.5% من العاملين يمكن تصنيفهم كضحايا، وذلك لتعرضهم للهجمات المتكررة في العمل، ووصف الصدمات النفسية التي يتعرض لها العاملون عند استمرارها بالإرهاب النفسي، في مكان العمل "psychological terrorization in the workplace" "وقدر أن (10%) من حالات الانتحار كانت مرتبطة بالصدمات في مكان العمل، فيما بعد أنشأ الدكتور ليमान أول عيادة في العالم لعلاج الأشخاص الذين تعرضوا للصدمات، وركز الدكتور ليमान على كيفية علاجهم، حيث اكتشف أن بعض الأشخاص يعانون من صدمات نفسية شديدة، والأشخاص الآخرين عانوا من بعض الأحداث المؤلمة، التي أدت بهم إلى الإصابة باضطراب ما بعد الصدمة، كان الدكتور ليमान يشعر بالقلق إزاء العواقب الصحية المترتبة على التعرض لهذا الضغط، عام (1986) قام ليमान بتوثيق هذه الصدمات التي تنجم نتيجة الضغوطات النفسية والاجتماعية في مكان العمل، فنشر كتاب بعنوان (المهاجمة: العنف النفسي في مكان العمل) (Mobbing: Physiological Violence At Work) واستخدم مصطلح (المهاجمة)، حيث جذبت هذه الظاهرة الجديدة المتمثلة بالمهاجمة الاهتمام المتزايد من جانب المسؤولين عن الصحة والسلامة في مكان العمل، وممثلي النقابات والباحثين. (Einarsen, 1999)

وحتى في أوائل التسعينيات، كان الاهتمام بهذا الموضوع لا زال محدوداً في البلدان الأوروبية، حيث لا يتوفر سوى القليل من المنشورات باللغة الإنجليزية، ومن ثم بعد ذلك في بريطانيا تم التأكيد على تحديد أهمية التتمر في مكان العمل، وتأثيرها السلبي على الأفراد، من قبل الصحفية اندريا ادمز (Andrea Adams) ونسب المزيد من الوعي إلى كتابها "التتمر في مكان العمل : كيفية مواجهته والتغلب عليه (Bullying at work : How to Confront and Overcome it) الذي نشر عام (1992)

وكان هناك بعض الأبحاث والأفلام الوثائقية، والإجراءات القانونية الناجحة، التي اتخذت ضد أصحاب

العمل، حيث كانت بريطانيا أكثر تقدماً في إدراكها لهذه المشكلة، وتأثيرها السلبي على الأفراد، والإنتاجية في مكان العمل (Afful, 2010).

وأجرى معهد التنمر في مكان العمل (The Workplace Bullying Institute) أول دراسة حول التنمر في مكان العمل ممثلة بجميع الأميركيين البالغين، وقد أثبتت النتائج الرئيسية التي توصلوا إليها شكوكهم، أن التنمر مشكلة صامتة كبيرة، ذات أبعاد وبائية، كما حددت الدراسة أن معظم التنمر يؤثر بشدة على النساء، حيث تم استهداف النساء من قبل المتنمرين بشكل متكرر خاصة من قبل النساء بنسبة (58%) بينما يمثل الرجال (42%) (Naime, 2003).

وبعد هذه الحملات والكتب جاء العالمان الشهيران الأمريكيان نامي وروث (Routh & Namie) في جمع المعلومات والبيانات، عن التنمر في مكان العمل، قاموا بمطالبات قانونية تحمي العاملين من التنمر، وبناء نقابات عمل، وقوانين تحاسب الشخص المتنمر، وبذلوا جهودهم من أجل فضح المنظمات التي تقوم بإساءة عمالها، وألفوا كتاب بعنوان : " Bully Proof yourself at work: personal strategies to stop the hurt " إثبات نفسك في مكان العمل: إستراتيجيات التوقف عن التعرض للأذى، ومن ثم بعد ذلك قام الدكتور نامي (Namie) بكتابة كتاب آخر (The Bully Free Workplace) (بيئة عمل خالية من التنمر) لمكافحة التنمر، من خلال أن يبدأ الدعم من الأعلى، حيث شارك في صياغة هذه السياسة وضمان تنفيذها، وأحدثت فرقاً ملموساً وإيجابياً في ثقافة مكان العمل، كما دعا الرؤساء التنفيذيون وفرق قيادتهم في بناء مكان عمل يلهم في إنتاجية وأرباح أعلى، ووضّح دور موظفي الموارد البشرية، في المساهمة في إنشاء واستدامة مكان عمل خال من التنمر، وطبق كل من نامي وروث نامياً نظريتهما لمساعدة المنظمات على منع التنمر والاستجابة له

في العمل، مما أدى إلى فتح نافذة على أفضل الممارسات لأصحاب العمل الذين يفهمون كيف يدمر التتمر في مكان العمل معنويات الموظفين، والإنتاجية والعمل على إيقافه. (خشادور، 2018)

أبعاد سلوكيات التتمر :

المراقبة المفرطة Excessive Surveillance:

هي ممارسات تركز على قياس أداء الموظف وسلوكياته، وخصائصه الشخصية، بشكل مبالغ فيه مما يسبب عواقب للموظفين، ويؤثر على رفايتهم، وثقافة العمل، والإنتاجية والتحفيز والابداع.

(Ball,2010)

وأشارت دراسة (Jaswal 2017) إلى أن للمراقبة المفرطة في أماكن العمل آثارا سلبية على الموظفين مثل زيادة الضغط، وفقدان الهوية، وظهور مشاكل الخصوصية، وأن الموظفين الذين يخضعون للمراقبة هم أكثر عرضة للمعاناة من مشاكل صحية، وإجهادية وأخلاقية، وبأنهم غالبا يفشلون في التصدي لها، ويضطرون لترك أماكن عملهم.

وبينت دراسة (Ajunwa,Crawford&Schultz 2017) أن المراقبة المفرطة تساهم في تناقص خصوصية العاملين وتشكل ضررا كبيرا عليهم وأنه لا ينبغي اعتبار حرية العامل وحياته الشخصية سلعة اقتصادية، يمكن تبادلها لصالح العمل.

ترى الباحثة أن المراقبة المفرطة في مكان العمل هي إحدى الممارسات السلبية، التي تمارس على العاملين، وتقيد خصوصيتهم، وتجعلهم يشعرون بالتوتر، وعدم الراحة، مما تجعل العاملين يبحثون عن بيئة عمل أكثر راحة.

النقد المستمر : Non stop criticism

هي عملية انتقاد تصرفات وأفعال العاملين وطريقة حديثهم بشكل دائم ،دون توقف، مما يؤثر على نفسية العاملين ،وشعورهم مما يضعف من شخصية العاملين، ويصبحون غير راغبين بالعمل.(Naime,2003)

بينت دراسة(Naime (2007 أن النقد المستمر يساهم في انعدام الأمن الشخصي للعامل، ويحبطه ويفقده ثقته بنفسه، وبقدراته ،ويشعره بعدم التقدير من قبل الآخرين.

وأكدت دراسة (Akella(2016 إن النقد المستمر يضعف الأداء ويساهم في الأذى النفسي وتحطيم الروح المعنوية للعاملين وبالتالي انخفاض إنتاجيتهم.

وترى الباحثة أن أسلوب النقد المستمر له آثار سلبية على نفسية العامل، وأنه يجب التصدي لهذه الممارسات السلبية، نظرا لأهمية العاملين في المنظمات؛ لأنهم العنصر المجدي، الذي يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف، ونجاح المنظمات ،وفي حال تم إحباطهم بشكل مستمر فإن ذلك سيؤثر سلبا على أدائهم.

الصراخ :screaming

هو سلوك عدواني ينتج من خلال رفع الصوت ،والحديث بطريقة فظة وغليظة، وغير مقبولة اجتماعيا، وهو سلوك شائع من قبل المشرفين في التعامل مع العاملين، مما يجعلهم دائما في حالة قلق ،وتوتر.

(Naime,2010)

وبيّنت دراسة (Naime (2003 أن الهدف من الصراخ هو السيطرة على الآخرين وتخويفهم وترهيبهم ويكون ذلك من خلال اهانة أحد العاملين علنا أمام الجميع .

وأشارت دراسة (Ramzy, El Bedawy & Maher, 2018) إلى أن الصراخ يساهم في شعور العاملين بالخجل، و تدني احترام الذات، وانعدام الثقة بالنفس، والإحراج، وينعكس هذا الشعور السلبي على زملاء العمل الآخرين، الذين يشهدون سوء معاملة زملائهم من قبل المشرفين عليهم، ويشعرون أنهم سيكونون بالتأكيد الضحايا المقبلين.

وترى الباحثة أن أسلوب الصراخ يساهم في تطوير مواقف العاملين السلبية، و كراهيتهم لأصحاب العمل، ويصبحون لاحقاً ينوون القيام بأي ضرر، مثل العمل ببطء وتقليل إنتاجيتهم، للتعبير عن كرههم وغضبهم.

(ب) المحور الثاني: دوران العمل الطوعي (Voluntary Turnover)

يمثل دوران العمل أكبر تهديد لاستدامة الأعمال، وهو تحدٍ ديناميكي تواجهه المنظمات عالمياً في بيئة اقتصادية سريعة النمو، لأن أغلبية أصحاب العمل لا يدركون سبب اختيار الموظفين مغادرة منظماتهم، خصوصاً لما تسبب مغادرتهم، في اضطرابات في العمليات والأداء.

يعد دوران العمل الطوعي هو نوع من أنواع دوران العمل، الذي يحدث عندما يختار الموظفون برغبتهم مغادرة المنظمات التي يعملون بها، لأسباب متنوعة، بما في ذلك الشعور بعدم الرضا عن وظائفهم، رواتبهم، أنظمة التعويضات، أو قد يبحثون عن فرص وظيفية أخرى تلبي احتياجاتهم بشكل أكبر مما هم عليه، وسواء إن غادر الموظفون، بناءً على رغبة المنظمة، أو على رغبتهم، فقد يتسببون ببعض الاضطرابات، وخلق تكاليف عالية على المنظمات، قد تكون تكاليف ملموسة، أو غير ملموسة، وتشمل التكاليف الملموسة عندما تقوم المنظمات باستثمار كبير في تدريب وتطوير موظفيها، فسوف يضيع ذلك الاستثمار عندما يغادر ذلك الموظف أما بالنسبة للتكاليف غير الملموسة، التي تعد أكثر أهمية

من الملموسة ،هو تأثير دوران العمل على الثقافة التنظيمية، ومعنويات الموظفين، بشكل عام (Tanovaa ,Holtomb, 2008).

بالإضافة إلى أن زيادة معدل دوران الموظفين من الممكن أن يضر بالإنتاجية الإجمالية للشركة حيث إنه تسعى المنظمات بشكل عام ،إلى الحصول على أعلى إنتاجية، وأقل معدل دوران وأكبر قدر من الربحية لأن إدارة عملية الدوران بنجاح أمر لا بد منه؛ لتحقيق أهداف المنظمة.

وقد أكد ذلك (Abbasi&Hollman 2000) على أنه يجب على المديرين إدراك أن الموظفين هم المساهم الرئيسي في تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال، فيكون ذلك من خلال معرفة أن الأفراد هم العامل الرئيسي للإنتاجية التنظيمية، ولأنها مهمة لكل منظمة لا بد من معرفة أن هناك عوامل تؤثر فيها بما في ذلك معدل دوران الموظفين، الذي يعتبر من أحد المشكلات الصعبة في بيئة الأعمال والذي يعد مزعجا ،ومقلقا جدا لأي منظمة .

وبيّنت دراسة (Gardner,Wright&Moynihan 2011) أن أنظمة الموارد البشرية تؤثر على قدرات الموظفين وأدائهم من خلال التحفيز والتمكين الذي يعمل على تقليص دوران العمل الطوعي حيث ترتبط ممارسات الموارد البشرية ارتباطا إيجابيا بدوران العمل الطوعي، من خلال تعزيز المعرفة والمهارات ،والقدرات للقوى العاملة .

ولكي تبقى المنظمات في بيئة المنافسة ،وتحقق النجاح التنظيمي ،لا بد لهذه المنظمات أن تعمل على تطوير استراتيجيات للحد من معدل دوران الموظفين ،وتقديم توصيات ،قابلة للتنفيذ، وتتماشى بشكل إيجابي مع الأهداف التنظيمية ،وخلق بيئة مريحة للموظف ،بحيث يكون فيها أكثر مشاركة ومسؤولية تجاه نجاح المنظمة.

الإطار المفاهيمي لدوران العمل الطوعي :

عرف (1996) Kransdorff دوران العمل الطوعي أنه مغادرة الموظفين برغبتهم إلى شركات منافسة ،مما يخلق وضعا أكثر خطورة، حيث من الممكن استخدام معرفتهم ضد المنظمات التي كانوا يعملون بها.

ويشير (2009) Thomas إلى أن معدل الدوران في المنظمات ،هو التغيير في عدد موظفي المنظمة، وينقسم إلى نوعين: دوران العمل الطوعي ،ودوران العمل غير الطوعي. ويعد دوران العمل الطوعي هو اختيار الموظف إنهاء ارتباطه بالمنظمة التي يعمل بها ،ومغادرتها بحيث تفقد المنظمة حينها موظفًا قيمًا ،ويتعين على المنظمة استبداله، ويفترض (2015) Bilau,et.al أنه عندما يترك الموظفون عملهم في المنظمات، وفقا لرغبتهم الخاصة يشار إلى ذلك باسم دوران العمل الطوعي، بحيث يبدأ الموظف باختيار إنهاء عمله بنفسه، وقد تكون الأسباب هي توفر فرص عمل بديلة ، ضغط العمل وأنه من الممكن التنبؤ بدوران العمل الطوعي، قبل حدوثه والسيطرة عليه.

وبين (2008) Allen أن دوران العمل الطوعي، يكون إما دوران طوعي وظيفي، أو دوران الخلل الوظيفي ،الذان يعتبران لهما أثر ضار على المنظمة، ويكون ذلك من خلال مغادرة اصحاب الأداء العالي ،وذوي المهارات التي يصعب استبدالها .

أسباب دوران العمل الطوعي:

بيئة العمل:

يشير (2007) Shamsuzzoha & Shumon بأنه إذا كان مكان العمل ينقص فيه وجود وسائل الراحة المهمة فإنه قد يثبط من عزيمة الموظفين ، ويعزز من معدل دوران الموظفين، بحيث قد يؤدي

عدم كفاية توفير المرافق الأساسية مثل خدمات الرعاية الصحية ، الأثاث ، الإضاءة المناسبة ، التهوية المناسبة إلى بدء الموظفين في البحث عن عمل بديل بسبب عدم ملائمة بيئة العمل لهم. كما أن هناك عاملا آخر لبيئة العمل يمكن أن يسبب دوران الموظفين وهو الضغط حيث لاحظ (Shukla&Sinha 2013) أن التقدم التكنولوجي والعولمة قد زادا من ضغط الوقت، وزيادة ضغط العمل، وصراع الدور التي تسبب الإجهاد لهم، بحيث إن الموظفين الذين يفضلون العمل تحت ضغط أقل يغادرون منظماتهم من أجل الحصول على فرص عمل بديلة، تكون أقل جهدا.

الأجور المنخفضة:

يشير (Sinha&Shukla 2013) أنه يمثل أحد الأسباب الرئيسية في ارتفاع معدل دوران العمل؛ لأنه عندما يتقاضى الموظف أجورا منخفضة مقارنة مع المزايا غير الكافية التي تقدمها المنظمة، يصبح هناك وجود دافع كبير للمغادرة، وعدم الإستمرار بالعمل، وبالتالي فإن الوظائف ذات الأجور المنخفضة تسجل أعلى معدل دوران للموظفين.

ضعف العلاقة بين الموظفين والإدارة:

حيث أشار (Sinha&Shukla 2013) أنه إذا كانت العلاقة بين الإدارة والموظفين ضعيفة، فإن ذلك يساعد على ارتفاع معدل دوران الموظفين، ولن يتردد الموظف في أي لحظة من ترك وظيفته، والبحث عن وظيفة أخرى، بحيث يعتبر الصراع بين المديرين والموظفين سببا مهما في دوران العمل، بحيث إذا شعر الموظفون بأن الإدارة تعاملهم بطريقة سيئة، وغير عادلة، أو يتمنون عليهم من الممكن أن يرتفع معدل الدوران وأكد ذلك (Shumon&Shamsuzzoha 2007) بأنه لن يتخلى الموظفون عن وظائفهم التي يكونوا فيها سعداء، وعلاقاتهم تكون جيدة، وودية مع الآخرين، حتى لو أنه تم عرض

وظيفة أخرى عليهم ،ويراتب أعلى في مكان آخر وذلك لأن علاقة صاحب العمل بالموظفين، تلعب دورا مهما في معدل الدوران.

الافتقار إلى التقدم الوظيفي:

يبحث الموظفون في أغلب الأحيان عن التقدم ويرغبون في زيادة مهاراتهم، ومعرفتهم والارتقاء بالسلم الوظيفي ،حيث الإرتقاء إلى مراكز أعلى مما هم عليه يمنحهم الشعور بالتوجيه، والتقدم في مسار حياتهم المهنية، فإذا شعر الموظفون بأن أصحاب العمل لا تحقق لهم ذلك فإنهم يصابون بالخيبة؛ لأنهم يعتقدون بأنهم لم يطوروا من أنفسهم، وما زالوا في نفس المكان، وحينها يفكرون في مغادرة منظماتهم، بسبب عدم وجود فرصة للترقية، والتقدم. (Armstrong,2004)

ويشير (2009) Thomas أن هناك العديد من العوامل التي يمكن أن تؤدي لمغادرة الموظفين المنظمات ومن أهم هذه العوامل هي :

1. التطابق الضعيف بين الوظيفة ومهارات الموظف يمكن أن يسبب ذلك إحباطاً للموظف وللمدير.
2. نقص النمو يشعر بعض الموظفين بأنهم عالقون في وظائفهم، ولا يرون طريقة للتنقل في المنظمة.
3. عدم المساواة في الأجور الداخلية قد يشعر بعض الموظفين بعدم الرضا عند مقارنة رواتبهم مع الآخرين.
4. الإدارة حيث يشير العديد من الموظفين أن الإدارة أحد أسباب تركهم العمل ،بسبب الافتقار إلى مهارة التواصل ،وسوء المعاملة.

5. عبء العمل يشعر بعض الموظفين بالإجهاد الوظيفي، مما يؤدي إلى عدم توفر الرضا عن وظائفهم.

آثار دوران العمل الطوعي:

هناك عدة آثار لدوران العمل الطوعي تكون إما مالية، أو غير مالية، بحيث أنه يمكن لدوران العمل الطوعي أن يمثل عقبة خطيرة أمام الإنتاجية، والجودة والربحية في المنظمات، بغض النظر عن أحجام هذه المنظمات؛ لأنه ببساطة وجود عدد كاف من الموظفين، لإنجاز المهام اليومية، يمثل تحدياً ووفقاً (2010) qbal فإن معدل دوران الموظفين، يمثل دائماً أحد أعداء الأعمال غير المرئية، في أي اقتصاد متنامٍ، نظراً لأن معظم التكاليف المرتبطة فيه لا يمكن تصنيفها مباشرة في بيان الأرباح والخسائر، أو الإبلاغ عنها في نهاية السنة المالية.

وحدد (2007) Achoui & Mansour بعض الآثار السلبية لدوران الموظفين، التي تشمل التكلفة على حد سواء مثل عندما يغادر الموظفون منظماتهم، يحتاج أصحاب العمل إلى استبداله بموظف جديد، ينطوي عليه تكلفة التوظيف والإختيار، والتدريب للموظف الجديد على العمل بالإضافة إلى التكاليف الأخرى، من حيث انخفاض الأداء، وعبء العمل، وانخفاض الروح المعنوية للموظفين.

وبينت العديد من الدراسات والأبحاث أن توظيف وتدريب عامل جديد، وبديل للموظف القديم يكلف حوالي (50%) من الراتب السنوي للعامل، بل وإن التكاليف لا تتوقف عند هذا الحد، حيث أنه في كل مرة يغادر فيها الموظف منظمته تنخفض الإنتاجية، وذلك يرجع إلى منحنى التعلم الذي ينطوي عليه فهم الوظيفة، والمنظمة وأن فقدان رأس المال الفكري يضاف إلى هذه التكلفة، لأن المنظمات التي تخسر رأس المال الفكري تكسبه المنظمات المنافسة. (Johnson, Griffeth, & Griffin, 2000)

غالبا ما يؤدي دوران العمل الطوعي الى تعريض اهداف المنظمة للخطر ،والتأثير سلبي على الابتكار ،وتقديم الخدمات لأن الموظفين الأكثر ذكاء وموهبة، هم الأكثر قدرة على المغادرة ،فقد يؤثر مغادرتهم على جودة الخدمات ورضا الموظفين والعملاء، ويعكس دوران العمل مشاكل مهمة، في مكان العمل بدلاً من فرص التقدم إلى وظائف أفضل، وإن معدل دوران الموظفين له أثر سلبي ،فشل استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين في منظمات الأعمال ،وزيادة التكاليف، وقلة الإنتاجية، وفقدان المعرفة لذلك من الضروري للإدارة أن تدرك أهمية رضا الموظفين. (Holzer&Wissoker,2001)

الحد دوران العمل الطوعي:

يمكن تقليص معدل دوران العمل الطوعي ،من خلال استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين لا سيما في سوق العمل القوي، ولأولئك الموظفين ذوي الأداء الأفضل، فإن ذلك يمثل تحديًا كبيرًا للمنظمات، في حين أن العديد من اصحاب العمل يحاولون بشكل مناسب الاحتفاظ بأفضل موظفيهم، من خلال توفير فرص للنمو والتطوير، وبيئة عمل متجانسة وإدارة قوية، ولكن في الحقيقة إن أغلبية الموظفين ذو الأداء الجيد ما زالوا يركزون على رواتبهم، ويعتبرون أن هذا السبب الوحيد الذي يؤثر على قرار مغادرتهم للمنظمات التي يعملون بها. (Mello,2011)

وتكون عملية إدارة دوران العمل الطوعي من خلال زيادة مستويات الرضا بين الموظفين، ولكن يكون ذلك من خلال معرفة كيفية القيام بذلك بالضبط ، (Denisi & Griffin, 2008) ويتمثل التحدي الكبير الذي يواجه أصحاب العمل في إدارة الاحتفاظ بموظفيهم في الحقيقة ،أن الموظفين يختلفون عن بعضهم لبعض في الدوافع والرغبات ،التي تؤثر على بقائهم في المنظمات التي يعملون بها ،لذلك عند تصميم أي برنامج للاحتفاظ يجب ان يكون بناءً على احتياجات الموظفين، الذين تريد المنظمة

الإحتفاظ بهم.(Mello,2011) وباختصار ينبغي بذل المزيد من الجهود لتحسين استراتيجيات الإحتفاظ بالموظفين، عن طريق الأخذ بعين الإعتبار العديد من العوامل مثل: مراجعة محتوى الوظيفة، وممارسات التعويض، والقيادة والإشراف، والتخطيط والتطوير الوظيفي، وجدول العمل البديل، وظروف العمل، بناء الفريق، المركزية، التواصل والالتزام بالمنظمة، تقديم المشورة للأشخاص الذين يريدون المغادرة، ساعات العمل المرنة، مشاركة الموظفين، سياسات الدوران والإدراك ومع ذلك فإن عملية دوران الموظفين، تتطلب المزيد من الاستثمار في مجال الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي. (Achoui and Mansour, 2007)

أبعاد دوران العمل الطوعي:

الالتزام التنظيمي Organizational Commitment:

هو التزام الموظف تجاه المنظمة التي يعمل فيها ويعد الالتزام التنظيمي لشخص ما أحد الضمانات للحفاظ على استمرار المنظمة، ويتكون من ثلاثة أقسام، وهي: الالتزام العاطفي: أي المشاركة العاطفية، وتكون على شكل حب للمنظمة، الاستمرار في الالتزام: أي إدراك الشخص الذي يعمل بالمنظمة للتكلفة وخطر مغادرة المنظمة، الالتزام المعياري: أي البعد الأخلاقي للشخص ويكون على أساس الالتزام والمسؤولية تجاه المنظمة الذي قامت بتوظيفه. (Robbins&Timothy,2008)

الرضا الوظيفي Job Satisfaction :

يشير الرضا الوظيفي إلى الجانب الإيجابي، أو السلبي، لمواقف الموظفين تجاه وظائفهم، الرضا الوظيفي، هو مصطلح يستخدم لوصف ما إذا كان الموظفون راضين وسعداء، وما إذا كانت رغباتهم واحتياجاتهم تتحقق في العمل أم لا، لأن الرضا الوظيفي هو عامل مهم في تحفيز معنويات الموظفين

في بيئة العمل، وتحقيق الأهداف، و يلعب دوراً كبيراً في حياة الموظف بحيث يتأثر رضا الموظفين في أي وقت بعوامل مختلفة، مثل المشاكل الشخصية أو الظروف البيئية .(Bilau et al.,2015)

وقد قسم(2007) Hadden et al. الرضا الوظيفي إلى خمسة أقسام رئيسية: الرضا عن سياسات الموارد البشرية ، الرضا عن التعويضات ، الرضا عن سلوك المشرف وموقفه ، الرضا عن مدى وضوح المهمة ،والرضا عن فرص النمو الوظيفي في المنظمة ،التي تعتبر جميعها عوامل مهمة وتؤثر في دوران العمل الطوعي.

الدعم التنظيمي Organizational Support:

جادل(1997) Wayne et al. بأن نظرية التبادل الاجتماعي تشير إلى أن نمط المعاملة بالمثل يتطور مع مرور الوقت، بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها، وأن الموظفين الذين يرون دعماً منخفضاً قد يكونون أكثر عرضة لمغادرة المنظمة، واستنادا إلى نظرية التبادل الاجتماعي فإن للدعم التنظيمي أثر كبير في دوران العمل الطوعي لأن الدعم التنظيمي يخلق شعورا بالالتزام في دعم الأهداف التنظيمية ،وتحقيقها والوصول الى اقل معدل دوران عندما يكون الدعم التنظيمي مرتفعاً، وبيّنت أيضا نظرية المعاملة بالمثل إلى أن الناس يميلون الى الشعور بأنهم ملزمون بمساعدة أولئك الذين ساعدوهم ،وأن الأفراد الذين يرون الدعم التنظيمي في وظائفهم ومن قبل المنظمة يصبحون ملزمين في تطوير ونجاح المنظمة ،وبالتالي فإن الأفراد الذين يحصلون على أكبر قدر من الدعم سيكونون أقل احتمالا في البحث عن عمل بديل أو مغادرة المنظمة.

ويتوافق ذلك مع (Allen,Shore& Griffeth (2003 بأن قرار الموظف في الاستمرار بالمشاركة في المنظمة ،يعتمد على مقدار الدعم الذي تقدمه المنظمة، ويكون الموظف أقل عرضة في مغادرة المنظمة، بحيث ينظر للمنظمات التي تقدم أكبر دعم يكون الأفراد فيها أقل عرضة لترك العمل.

(ج) المحور الثالث المناخ التنظيمي(Organizational Climate):

تواجه المنظمات في الوقت الحالي تحديات أكثر من أي وقت مضى ،هذه التحديات ليست فريدة من نوعها ،ولكنها تؤثر على جميع المنظمات، بغض النظر عن هيكلها أو حجمها، ويعد المناخ التنظيمي هو تحدٍّ مستمر للمنظمات ،بسبب العدد المتزايد من التغييرات، إذا لم تتم إدارة هذه التغييرات بشكل مناسب من قبل المنظمة، فقد ينتج عنها تغيير في سلوك الأفراد، وعدم رضاهم وتغييبهم ،وانخفاض في الأداء ،وبالتالي زيادة معدل دورانهم ،ومن أجل بقاء المنظمات في بيئة تنافسية ولكي تفوق منافسيها تسعى المنظمات باستمرار إلى تحسين أدائها، ولأن المناخ التنظيمي، أصبح أكثر أهمية من أي وقت مضى، تحتاج المنظمات إلى التأكد من أن الأفراد يضيفون قيمة للمنظمة ويريدون البقاء ومواصلة سكب جهودهم في عملهم لصالح المنظمة.(Parke,2017)

الإطار المفاهيمي للمناخ التنظيمي:

يرتبط مصطلح "المناخ" في الغالب بدراسة الأرصاد الجوية، ويهدف بشكل أكثر تحديدًا إلى ملاحظة ووصف وقياس الخصائص الفيزيائية، المختلفة للغلاف الجوي، مثل: هطول الأمطار، ودرجة الحرارة والتغيرات في المواسم ،ولكن عندما يتم استخدام مصطلح "المناخ" في سياق المنظمة يصبح الأمر أكثر تعقيدًا ؛لأنه ليس من السهل ملاحظته وقياسه.

كان لنظرية لوين في العلوم الإجتماعية، (1951) Lwein الفضل في نشأة مفهوم المناخ التنظيمي، حيث عرف فيها المناخ التنظيمي ،أنه عبارة عن مهام الشخص وتفاعله مع البيئة التنظيمية، فيما نظر(1964) Forehand & Gilmer إلى المناخ التنظيمي، على أنه مجموعة فريدة من الصفات المهيمنة التي تصف المنظمة ،وتميزها عن غيرها، من المنظمات وتؤثر على سلوك الأفراد التي يعملون بها، وأشار (1968) Litwin & Stringer أن المناخ التنظيمي عبارة عن مجموعة من الخصائص القابلة للقياس لبيئة العمل، والتي يتم إدراكها بشكل مباشر أو غير مباشر من قبل الأشخاص الذين يعملون فيها وتؤثر على دوافعهم وسلوكهم. وقد أشار كل من Tagiuri & Litwin (1968) في كتابهما مفهوم وطبيعة المناخ التنظيمي "Nature Of Organizational Climate The Concept And أن المناخ التنظيمي، هو عبارة عن البيئة الداخلية للمنظمة، التي يشعر بها موظفوها وتؤثر في سلوكهم ،ويمكن التعبير عنها من خلال مجموعة معينة من القيم، أو الخصائص أو المواقف، وبين (2012) Aiswarya & Ramasundaram إن المناخ التنظيمي هو أنماط السلوك والمواقف والمشاعر المتكررة ،التي تشير إلى الحياة في المنظمة، التي ترتبط أكثر بالقيم.وأشار (2017) Parke أن المناخ التنظيمي :عبارة عن التصورات والمشاعر والمواقف المشتركة التي لدى أعضاء المنظمة، حول العناصر الأساسية للمنظمة، والتي تعكس المعايير والقيم والمواقف الراسخة لثقافة المنظمة، وتؤثر على سلوك الأفراد بشكل إيجابي أو سلبي.

ومما سبق ترى الباحثة أن المناخ التنظيمي ،يشبه إلى حد ما شخصية الفرد، ولأن كل فرد لديه شخصية تجعله فريداً ،ومختلفاً عن الأشخاص الآخرين، كذلك الأمر بالنسبة إلى المنظمات حيث أن لكل منظمة مناخ تنظيمي ،يميزها بوضوح عن المنظمات الأخرى، وأنه بشكل عام يعكس المناخ

التنظيمي نظرة الشخص إلى المنظمة التي ينتمي إليها ،فهناك مجموعة من الخصائص والميزات الفريدة التي يدركها الموظفون حول منظماتهم، تمثل قوة رئيسية في التأثير على سلوكهم.

أهمية المناخ التنظيمي:

تكمن أهمية المناخ التنظيمي في عدة نقاط وذلك بالإستناد إلى دراسة (Bahrami,et.al.,2016):

1. يعد أحد أهم المفاهيم الرئيسية لتفسير سلوكيات العاملين داخل المنظمة، مثل التغيب عن العمل ودوران العاملين.
2. يؤدي المناخ التنظيمي المناسب في تنمية روح الإبداع، والإلهام للعاملين في المنظمة.
3. له دور ايجابي في تحقيق الأهداف التنظيمية ووفقا لذلك يجب على المديرين مراقبة المناخ التنظيمي دائما.
4. يؤثر المناخ التنظيمي المناسب في طريقة تفكير العاملين، وشعورهم ببيئة العمل.
5. يعمل المناخ التنظيمي الجيد، على تعزيز التزام العاملين تجاه المنظمة.
6. ينعكس المناخ التنظيمي في تطوير المنظمة ،وتطوير مهارة عاملينها من خلال توفير بيئة عمل جيدة لهم، ومساعدتهم ودعمهم من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لهم.
7. يساعد المناخ التنظيمي الجيد في تحسين علاقات العاملين مع بعضهم البعض.
8. يعد المناخ التنظيمي بمثابة الجسر الذي يربط الأهداف التنظيمية بمعنويات الموظفين ،حيث إنه يمكن للمناخ التنظيمي الجيد، أن يرفع معنويات الموظفين، ويشجع السلوكيات الإيجابية ويسهل تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل فعال.

وبينت دراسة (Mathew & Selvi 2007) أن المناخ التنظيمي الجيد ،يساهم في تشجيع العاملين على التواصل مع بعضهم البعض، وتبادل المعرفة والأفكار، وتعاونهم وبالتالي يؤدي إلى أداء العمل بشكل جيد ،ويخلق الدافع الفردي لديهم، مما يؤدي إلى المزيد من الإنتاجية .

ولأنه من المهم خلق بيئة عمل مناسبة، ومريحة تنطوي على العلاقات الجيدة ،مع المشرفين ترى الباحثة أنه لا بد من أن يتواصل العاملون مع مشرفيهم بشكل مباشر، وفي نفس الوقت، يقدم الدعم من قبل المشرفين للعاملين عند الحاجة ؛لأنه عند تحسين بيئة العمل يزيد ذلك من معنويات العاملين ومستوى رضاهم والتزامهم، والذي بدوره يساعد في تحقيق الأهداف التنظيمية كما أن خلق جو التعاون بين العاملين والمشرفين ،يساهم في الحد من النزاعات بينهم ،وتصبح العلاقات مترابطة أكثر ولا بد من التأكيد على تدريب العاملين في المشاركة في اتخاذ القرار، وتقاسم السلطة ،مما يسمح لهم بالشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة .

التطور التاريخي للمناخ التنظيمي:

تطور مفهوم المناخ التنظيمي على مدى فترة طويلة من الزمن استخدمت كلمة المناخ لأول مرة في ثلاثينيات القرن العشرين من قبل لوين (Lewin) باسم "المناخ الاجتماعي" ،الذي أكد فيها على أنه من أجل فهم السلوك بشكل أفضل يجب أن ينظر للفرد بأنه جزء لا يتجزأ من البيئة التي حدث فيها السلوك، وذلك لفهم تفاعلات الأفراد المعرفية، والعاطفية والسلوكية، وأطلق على هذه النظرية "ملاءمة الأشخاص والبيئة" ،التي بين من خلالها الدرجة التي تتطابق فيها الخصائص الفردية والبيئية مع بعضها البعض،ومن ثم قام لوين لاحقاً بتطوير نظريته للسلوك ،وربطها بعلم نفس الجستالت " Gestalt Psychology " ،وأشار إلى أن المناخ يعمل كحلقة وصل أساسية بين الشخص والبيئة ،و

أن للمناخ تأثيراً قوياً على الأفراد وأنه قادر على تغيير سلوكهم، وأطلق عليها نظرية المجال والذي بين

فيها العلاقة بين الأفراد وبيئتهم الاجتماعية، وعبر عنها من خلال المعادلة الآتية: $B = f$

(P.E.) حيث يشير $B = \text{Behaviour}$ للسلوك و $E = \text{Environment}$ للبيئة و $P = \text{Person}$

للشخص. وأكدت النظريتان كلاهما " نظرية ملائمة الأشخاص والبيئة "، ونظرية المجال " بأن السلوك

هو نتيجة للتفاعل بين الشخص والبيئة ، واعتبر عالم النفس الاجتماعي لوين (Lewin) ، من أوائل من

أظهروا وجود صلة بين البيئة والسلوك الإنساني، وفي الخمسينيات قام الباحثون باستخدام عمله

الأساسي ، ونظرياته كنقطة انطلاق لتوضيح العلاقة بين الموظفين وبيئة العمل ، فحظي مصطلح

"المناخ التنظيمي" بالقبول ، باعتباره وصفاً للوسط الاجتماعي ، فقدم مفهوم المناخ التنظيمي على أنه

عبارة عن احتياجات العاملين وقيمهم وشخصياتهم في بيئة العمل، وفيما بعد بدأ باحثون مختلفون

بدراسة هذا الموضوع ، في مجال السلوك التنظيمي، فبعضهم ركز على الخصائص الموضوعية ،

والبعض الآخر أكد على العناصر الذاتية، وتم تعريفه على أنه عبارة عن خصائص بيئة العمل

والممارسات والسياسات والإجراءات. (Schneider, Ehrhart, & Macey, 2013)

ومن ثم بدأ يتطور أكثر مفهوم المناخ التنظيمي في مجال علم النفس التنظيمي ، فاستكشف كل من

(1968) Litwin & Stringer فكرة أن المناخ يشمل كل من الظروف التنظيمية وردود الفعل الفردية.

وفي أوائل الثمانينيات أصبح الباحثون مهتمين أكثر بفهم كيفية تكوين المناخات ، ومعالجة أسئلة " من

أين يأتي المناخ؟ وما تأثير المناخ على النتائج التنظيمية؟ " فتم تحديد المناخ التنظيمي على أساس

خصائص المنظمات ، وكيف تؤثر هذه الخصائص على دوافع وسلوك العاملين في المنظمة؟ وفي

التسعينيات قدم Moran & Volkwein (1992) ثلاثة مناهج رئيسية لشرح كيفية تكوين المناخ

التنظيمي، فتضمن النهج الهيكلي والذي كان عبارة عن أن المناخ التنظيمي يتكون من مجموعة من الصفات التنظيمية، وهذه الصفات هي التي تميز المنظمة، وكان هذا النهج لا يأخذ بعين الاعتبار البعد الإنساني، ودور الأفراد في تشكيل المناخ التنظيمي، أما النهج الثاني سماه بالنهج الإدراكي برزت فيه وجهتا نظر، فكانت وجهة النظر الأولى على أساس الإدراك، وأن المناخ التنظيمي هي مجموعة من الأوضاع، والظروف التنظيمية التي يمكن إدراكها، من قبل الأفراد، كاتخاذ القرارات والقيادة، أما المنظور الثاني كان على أساس أن الفرد هو المحدد الرئيسي للمناخ التنظيمي، وأن التشابه بين الأفراد الذين يعملون مع بعضهم هو الذي يبنى، ويكوّن المناخ التنظيمي، أما النهج الثالث فسمي بالنهج التفاعلي والذي بين فيه أن المناخ التنظيمي هو نتيجة تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض ومع المنظمة وهذا التفاعل هو الذي يساهم في تشكيل المناخ التنظيمي.

بعد ذلك اتفق (Bronkhorst, Tummers, Steijn & Vijverberg (2015) بالإجماع على أنه لا بد للمنظمات التي تريد أن تبقى في بيئة المنافسة فهم المناخ التنظيمي وقياسه، بشكل أكبر، لما للمناخ التنظيمي الجيد من فوائد تنظيمية، وإنسانية وللمناخ السيئ عيوب قوية، حيث تم ربط سوء المناخ التنظيمي والسلوكيات المسيئة بمعدل الدوران، الإجهاد، المرض، ضعف الأداء، التخريب، التغيب، التمر، وربط المناخ الجيد بالرضا الوظيفي، الثقة بالإدارة، الالتزام العاطفي، تطوير الموظفين، الثقة.

أبعاد المناخ التنظيمي:

الثقافة التنظيمية Organizational Culture: هي مجموعة من القيم والمعتقدات والإجراءات والقواعد التي توجه سلوك الأفراد، في المنظمات والتي تساهم في البيئة الاجتماعية والنفسية للمنظمة،

ويتم التعبير عنها من خلال الأعمال الداخلية ، والتفاعلات مع العالم الداخلي والخارجي، والتوقعات المستقبلية، وتؤثر على طريقة تفاعل الأفراد مع بعضهم وعلى مدى تمايز الموظفين مع منظماتهم.(Mahal,2009)

وبينت دراسة(2012)Ostroff,Kinicki&Muhammad أن الثقافة التنظيمية تشمل على المعايير والقيم السلوكية التي توجه العاملين إلى الطريقة التي يجب أن يؤدي بها أعمالهم في بيئة العمل، وأنه عندما تكون هناك ثقافة تنظيمية جيدة وقوية ،فإنها تساهم في ببناء بيئة عمل تمكينية، يكون لها تأثير إيجابي، على النتائج الفردية ،والتنظيمية.

وأشارت دراسة (2015) Buchan, Duffield & Jordan أن الثقافة التنظيمية ،تتكون من الأفكار والقيم ،والمواقف والبرامج التي يشاركها الأفراد في المنظمات ،كما تشير أيضًا إلى تصورات أو مفاهيم الموظفين تجاه منظمة، وأنها أحد العوامل المهمة التي تؤثر على إنشاء الالتزام التنظيمي ،وتؤثر على حياة وهوية المنظمة.

ومما سبق ترى الباحثة أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والقواعد المشتركة التي يحتفظ بها الموظفون لتوجيه تفاعلهم مع زملائهم ، والإدارة ، والعملاء و لها علاقة مباشرة بسلوك الموظفين داخل المنظمات ؛لأن الأفراد يحملون ثقافتهم، ومواقفهم وسلوكياتهم الناشئة عن بيئتهم الاجتماعية، إلى هذه المنظمات، وبالتالي تحدد الطريقة التي يتعامل الأفراد مع بعضهم بعضا ،في المنظمة فإنها تؤثر بشدة على الظروف داخل المنظمة، ومع مرور الوقت تؤثر على العوامل التنظيمية وعلى الأداء والفعالية.

الهيكل التنظيمي Organizational structure:

هو عبارة عن البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات بين الأفراد في المنظمة، ويوضح من خلاله الأدوار والمسؤوليات، والتقسيمات الرئيسية والفرعية، من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (Monavarian, (Asgari, & Ashna, 2007

فيما بينت دراسة (Ahmady,Mehrpour&Nikooravesh(2016 أن الهيكل التنظيمي عبارة عن الطريقة التي يتم بها تقسيم الأنشطة التنظيمية، وتنظيمها وتنسيقها إلى مهام محددة، والتحكم في أداء العاملين.

أظهرت دراسة (Ahmad,Jasimuddin& Kee (2018 إلى أن خلق بيئة عمل جيدة ومريحة ومتوازنة، ومناخ تنظيمي صحي يتطلب على المنظمات تصميم هياكل أكثر مرونة، وتوزيع المسؤوليات بين العاملين بالمنظمة، حيث أن ذلك يخلق جو من العمل الجماعي والتعاون وفي هذه الحالة تكون المنظمات أكثر دعماً لموظفيها وبالتالي سيؤدي ذلك إلى توافق بين الموظفين والمنظمة، الأمر الذي سيؤدي بدوره إلى نتائج عمل إيجابية.

وبينت دراسة (Gaspary,Moura&Wegner(2018 أن وجود هيكل تنظيمي ذو مستوى منخفض من المركزية، وإضفاء الطابع الرسمي ومستوى عالي من التكامل يساهم في خلق بيئة عمل صحية وجيدة تعزز الحرية والاستقلال الذاتي للعاملين.

ومما سبق ترى الباحثة أن بعض الخصائص الرئيسية للهيكل التنظيمي يمكن أن تؤثر على نوع بيئة العمل، وتؤثر على سلوك العاملين واتجاهاتهم، حيث إنه يمكن عند اعتماد الهياكل الأكثر عضوية مثل

اللامركزية لتشجيع الاستقلال الذاتي، وزيادة الطابع غير الرسمي، يسمح بالمزيد من الحرية في كيفية قيام العاملين بواجباتهم، ويعزز ذلك من مستوى انسيابية التواصل بينهم، وأنه عند استبدال الهياكل الهرمية، بنماذج تنظيمية أكثر مرونة، تعتمد على مجموعات العمل متعددة الوظائف، والقيادة المشتركة فإن ذلك يجعل العاملين، يتكيفون بشكل أسرع مع بعضهم بعضاً، ومع البيئة التي يعملون بها، وبالتالي يخلق ذلك مناخاً تنظيمياً يحفز روح المبادرة والتعاون لديهم، ويشجعهم على الإبداع، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

المكافآت Rewards:

هي جميع أشكال العائد المالي، والخدمات الملموسة، والفوائد التي يحصل عليها الموظف، كجزء من علاقة العمل مع المنظمة (Malhotra et al. 2007)

وبينت دراسة (Williamson et al. 2009) أن المكافآت تنقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية المكافآت الخارجية، والجوهرية، والاجتماعية وأن المكافآت الخارجية هي المزايا المادية التي تقدمها المنظمة مثل الأجور والمكافآت، والمزايا الإضافية، وفرص التطوير الوظيفي، بينما تشير المكافآت الجوهرية إلى المكافآت التي تأتي من محتوى الوظيفة نفسها، وتشمل الخصائص التحفيزية للوظيفة مثل: الاستقلالية، ووضوح الدور والتدريب، وتنشأ المكافآت الاجتماعية من التفاعل مع أشخاص آخرين في الوظيفة، وقد تشمل إقامة علاقات داعمة مع المشرف، وزملاء العمل.

ووفقاً لدراسة (Wang 2004) تلعب المكافآت في المنظمات دوراً مهماً في تحفيز مستوى كفاءة وأداء الموظفين في وظائفهم، وتحافظ على مواقف الموظفين، مثل الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ونتيجة لذلك يزداد نجاح المنظمة.

ثانياً: الدراسات السابقة:

- دراسة (2001) Quine بعنوان Workplace Bullying in Nurse :

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى انتشار التنمر ودراسة العلاقة بين التنمر في مكان العمل والنتائج الصحية المهنية، والتحقيق فيما إذا كان الدعم في العمل يمكن أن يخفف من آثار التنمر، أم لا. تكونت عينة الدراسة من (1100) مجموعة من الممرضات، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أبلغ (44%) من الممرضات عن وجود نوع واحد أو أكثر من أنواع التنمر في الأشهر الـ (12) السابقة مقارنة بـ (35%) من الموظفين الآخرين، وقد شهدت نسبة 50% من الممرضات تنمر من قبل الآخرين حيث ذكرت بعض الممرضات، اللواتي تعرضن للتنمر، كان لديهم مستوى قليل من الرضا الوظيفي، ومستوى عالٍ من القلق والاجهاد والاكتئاب، والميل إلى مغادرة العمل، وكان بعضهم أكثر انتقاداً للمناخ التنظيمي فيما يتعلق بالثقة، وأن الدعم قادر على حماية الممرضات، من بعض الآثار المدمرة للتنمر.

-دراسة (2011) Suliman & Alobaidli بعنوان:

Organizational climate and turnover in Islamic banking

هدفت الدراسة إلى دراسة طبيعة وقوة وأهمية الروابط بين المناخ التنظيمي، ودوران الموظفين، حيث تكونت عينة الدراسة من 70 موظفاً في البنوك الإسلامية، في الإمارات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة استخدمت كأداة رئيسة، لجمع المعلومات، وقد توصلت إلى العديد من النتائج، أبرزها: إدراك الموظفين لمناخ الشركات يلعب دوراً هاماً في معدل دوران الموظفين، وأن العدالة التنظيمية، باعتبارها أحد مكونات مناخ الشركات، كانت أهم عامل في تفسير التباين في معدل

دوران الموظفين، وإن لمناخ الشركات أثرا كبيرا على معدل دوران الموظفين ، وأنه عند تحسين المناخ فإن ذلك يؤثر على معدل دوران الموظفين، وأنه قادر على تقليصه، وفي الوقت نفسه تمكنت العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، من تفسير (36%) من اختيار العاملين لمغادرة منظماتهم. كما بينت النتائج بعض الآثار الإدارية على المنظمات، في حال تزايد معدل الدوران، وأن المنظمات تحتاج إلى أن تخلق بيئة عمل تعزز الرضا الوظيفي ،والولاء والإلتزام وأنها بحاجة إلى أن تتأكد من وجود هذه السياسات، وأن جميع المشرفين يمارسونها ،وتطبيقها بشكل عادل.

–دراسة (Ikanyon & Ucho (2013)

Workplace bullying, job satisfaction and job performance among employees in a federal hospital in Nigeria

تهدف الدراسة إلى فحص التأثير الفردي والتفاعلي للتنمر في مكان العمل والرضا الوظيفي على أداء العمل ،حيث تكونت عينة الدراسة من (192) موظفا في القطاع الصحي في نيجيريا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة استخدمت كأداة رئيسة ،لجمع المعلومات وقد تم التوصل إلى بعض النتائج، أهمها: إن الموظفين الذين يتعرضون للتنمر في مكان العمل يكون مستوى أدائهم منخفضا، وبالتالي تكون نسبة الرضا الوظيفي لديهم أيضا منخفضة جدا ، وإن التنمر يؤثر سلبيا على رفاه الموظف، وأدائه في العمل، ويجب تقليله من أجل تحقيق الفعالية التنظيمية، وأن هناك حاجة إلى توفير بيئة عمل صحية لهم، كما أنه يؤثر التنمر سلبيا على الرضا الوظيفي عن العمل ،وأوصت بضرورة تطبيق عقوبات صارمة على مرتكبي التنمر، وتوفير الدعم الكافي لضحايا للتنمر، في مكان العمل، وبالتالي ذلك سوف يقلل من النتائج السلبية للتنمر على الرضا الوظيفي والأداء.

-دراسة (2013) Subramanian&shin

Organizational Climate and Turnover Intention of Perceived Employees in the Hotel Industry

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير المناخ التنظيمي على نوايا دوران موظفي الفنادق، التي مقرها في آسيا، حيث تكونت عينة الدراسة من موظفي الفنادق، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانته، استخدمت كأداة رئيسية، لجمع المعلومات، وقد توصلت إلى العديد من النتائج، أبرزها: تظهر النتائج أن المكافآت، المسؤولية، التوافق، والقيادة لديها علاقة سلبية كبيرة مع نية دوران، كان أفضل مؤشر على نية دوران هو المكافأة، التي أوضحت 86.8% حيث وجد أن نظام المكافآت هو أهم مؤشر على نية الدوران. وأن الموظفين يبقون في المنظمة إذا كان نظام التعويض الذي تمارسه المنظمة منصفًا وعندما تتيح المنظمة فرصًا للترقية لأولئك الذين يتمتعون بالكفاءة ويسهمون إسهامًا كبيرًا في منظماتهم، وتسهم نتائج هذه الدراسة إلى تزويد المدراء بفهم عوامل المناخ التنظيمي والذي بدوره يؤثر على معدل دوران الموظفين في قطاع الفنادق، حيث أن المنظمات يمكن أن تقلل من معدل الدوران، من خلال تحسين المناخ التنظيمي، وخاصة الأبعاد المتعلقة بالمكافأة والقيادة والمسؤولية والتوافق.

-دراسة (2014) Carroll &Lauzier بعنوان

Workplace Bullying and Job Satisfaction: The Buffering Effect of Social Support

إن الهدف من هذه الدراسة، هو المساهمة في دراسة العلاقة بين التمر في مكان العمل والرضا الوظيفي، والدعم متغير معدل على هذه العلاقة وقد شارك في هذه الدراسة (249) عاملاً كندياً من

مختلف المنظمات، في القطاعين الخاص والعام، حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة أن التتمر في مكان العمل، يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي، وكشف تحليل الانحدار المتعدد أن الدعم الاجتماعي هو وسيط لعلاقة التتمر في مكان العمل والرضا الوظيفي، وعن بعض الآثار السلبية لهذه السلوكيات السلبية، أهمها هي العزلة الاجتماعية وأن الدعم يخفف من آثار التتمر في مكان العمل على الرضا الوظيفي، كما أنه تبين أن العمال الذين يحصلون على الدعم في المنظمة يحققون رضا وظيفي أكثر من الذين لا يتلقون الدعم، حيث أن الدعم يعمل كحاجز ضد التتمر في مكان العمل، من خلال تقدير واحترام الذات، التي يتم استثارتهما، عندما يواجه الأفراد مثل هذا الموقف المجهد.

-دراسة (Qureshi,Rasli& Zaman (2014)

بعنوان A New Trilogy to Understand the Relationship among

Organizational Climate, Workplace Bullying and Employee Health

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والتتمر، في مكان العمل وصحة العمال، في معاهد التعليم العالي في باكستان، حيث تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية من 20 جامعة، تضم 10 من القطاع العام و 10 من القطاع الخاص للدراسة، توصلت إلى العديد من النتائج أبرزها وجود علاقة سلبية بين المناخ التنظيمي والتتمر من ناحية، بينما من ناحية أخرى فإن زيادة التتمر في مكان العمل يؤثر سلباً على صحة الموظفين، بسبب تأثر ساعات النوم، اقترحت الدراسة أنه يجب على المنظمات السيطرة على التتمر في مكان العمل، التي قد تسبب آثاراً بدنية ونفسية على صحة الموظف.

ب عنوان The information technology workforce: A review and assessment of voluntary turnover research

أجريت الدراسة للتحقيق في ارتفاع معدل دوران العمل الطوعي في شركات تكنولوجيا المعلومات، فتمت مراجعة للأدبيات لمعرفة الأسباب التي تؤدي إلى ارتفاع معدل دوران العمل، حيث كان الهدف من الدراسة تقليص معدل دوران الموظفين، فكتشفت الدراسة ان هناك عاملين يؤثران على دوران العمل الطوعي، وتم تسميتهما بالعوامل القريبة، والعوامل البعيدة، وقد تكونت العوامل القريبة من الرضا الوظيفي، والإلتزام التنظيمي واعتبر أنهما لهما علاقة بارتفاع معدل دوران العمل، وبين أنه كلما ازداد الرضا والالتزام أدى ذلك إلى تقلص دوران العمل الطوعي أما بالنسبة للعوامل البعيدة فتكونت من ثلاثة اقسام، وهي: العوامل الفردية، التنظيمية، البيئية، حيث شملت العوامل الفردية خصائص العاملين في العمل، والعامل الآخر خصائص الوظيفة، وهل تناسب العاملين وتلبي احتياجاتهم أم لا أما بالنسبة للعامل الثاني وهو العامل التنظيمي والذي تكون من بيئة العمل والمكافئات، واستراتيجيات الموارد البشرية، والعدالة وكشفت الدراسة أن لهذه العوامل علاقة باختيار العاملين بمغادرة منظماتهم، وأما العامل الأخير وهو العامل البيئي، الذي شمل سوق العمل والعوامل الاجتماعية أثبتت الدراسة من خلال مراجعة الأدبيات بأن لكل عامل من هذه العوامل علاقة بارتفاع معدل دوران العمل وأنه لتقليص هذا الإرتفاع لا بد من اتباع استراتيجيات معينة تساهم في بناء بيئة عمل صحية تعزز الرضا والإلتزام لدى العاملين.

دراسة (Jaradat, et.al. (2016)

بمعنوان Workplace aggression, psychological distress and job

satisfaction among Palestinain nurses: a cross-sectional study

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى انتشار التنمر في مكان العمل بين الممرضات في فلسطين، وفحص الارتباطات المستعرضة، بين التعرض للتنمر في مكان العمل، وحدث الضيق النفسي والرضا الوظيفي، تكونت عينة الدراسة من من (343) من الممرضات شملت العينة 62% إناث و 38% ذكور وتم استخدام الاستبانة، كأداة لجمع المعلومات، من خلال أسئلة حول وضعهم الاجتماعي الديموغرافي ، والعدوان في مكان العمل، والضيق النفسي، والرضا الوظيفي، توصلت إلى نتائج أهمها: أبلغ (93) من المستجيبين عن تعرضهم للعدوان في مكان العمل من أي نوع. أبلغ سبعة عشر (17) عن تعرضهم للعدوان الجسدي ، حيث ذكر (83) تعرضهم للعدوان اللفظي ، (25) أبلغوا عن تعرضهم للتنمر، وقد كان المرضى وأقارب المرضى، هم المصادر الرئيسية، للعدوان الجسدي واللفظي في حين كان الزملاء المصدر الرئيسي للتنمر ، وأن الذكور أعلى معدل انتشار التنمر من الإناث. وأشارت الممرضات الأصغر سناً إلى ارتفاع معدل انتشار التعرض للعدوان الجسدي والعدوان اللفظي والتنمر، وارتبط العدوان اللفظي مع مزيد من الضيق النفسي، وأنه ارتبط التنمر بالرضا الوظيفي المنخفض، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي والإجراءات الوقائية لمعالجة هذه المشكلة بين العاملين في مجال الرعاية الصحية.

دراسة (Freedman & Vreven (2017) بمعنوان

Workplace Incivility and Bullying in the Library: Perception or Reality?

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم التتمر في مكان العمل بين المكتبات الاكاديمية في الولايات المتحدة، ومقارنة انتشارها مع غيرها، وذلك لرفع مستوى الوعي بالتتمر، والعمل على الحد منه، وقد تم تحديد العوامل المؤثرة في هذه السلوكيات السلبية، حيث تم قياس التتمر من خلال ثلاثة عوامل: التتمر المرتبط بالاشخاص من حيث الصفات الشخصية في العمل، الصراخ والنقد المستمر والمراقبة المفرطة والتتمر المرتبط بالعمل من حيث الصفات الوظيفية، كحجب المعلومات والحرمان من استخدام الموارد والتهديد ومنع الإجازات، والتتمر البدني والمرتبط بالاعتداء الجسدي في العمل كالضرب ومن ثم تم تقييم آثاره من المنظورات التنظيمية والفردية من خلال استبيان وزع على أمناء المكتبات والعاملين في المستويات الادارية، كشفت تحليلات الانحدار عدة عوامل تنبأت بشكل موثوق بالتعرض للسلوكيات السلبية، أفاد العاملون بشكل واضح تعرضهم للأفعال السلبية، وتظهر نتائج الدراسة أيضا أن معالجة التتمر في مكان العمل يكون في الاعتراف بانتشاره في مكان العمل أولا ومن ثم أوصت بضرورة تحسين مناخ العمل، للحد من هذه السلوكيات.

- دراسة (2017) Rai & Agarwal بعنوان

Exploring the process of workplace bullying in Indian organizations: a grounded theory approach

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف عملية التتمر في مكان العمل في المنظمات من وجهة نظر الضحايا في الهند، تكونت عينة الدراسة من (23) وتم استخدام المقابلة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وقد توصلت إلى العديد من النتائج، أهمها: هنالك مراحل رئيسية ومراحل فرعية لعملية التتمر في مكان العمل في المنظمات الهندية، على النحو التالي: التعرض والارتباك بسبب سوء المعاملة (بداية

أعمال التتمر، الارتباك بسبب الطبيعة الخفية للتتمر، وزيادة وتيرة السلوك المتتمر) ،جعل الصفات (اللوم الذاتي، إحساس الفرد، والدعم الاجتماعي) الاستفادة من الخيارات داخل المنظمة ،(كسر عتبة الصبر ، البحث عن المساعدة التنظيمية ، الصمت كرد فعل على التتمر، والتكيف مع الوضع الحالي).

- دراسة Rombaut,Guerry (2017) بعنوان

Predicting voluntary turnover through Human Resources database analysis

هدفت هذه الدراسة إلى التنبؤ بالدوران الطوعي من خلال تحليل لبيانات الموارد البشرية في بلجيكا، و تم تقديم نموذج الانحدار اللوجستي لتحليل الدوران، وتوضيح المنهجية على مجموعة بيانات واقعية من فرع لشركة خاصة، وقد توصلت إلى العديد من النتائج أبرزها التنبؤ بالدوران الطوعي عن طريق تحليل بيانات الموارد البشرية إنه كلما كان الأجر عاليا، كلما زاد الرضا الوظيفي، وقل الدوران، كما بينت ان الثقافة التنظيمية مهمة في العمل ،فكلما كانت ثقافة الشركة أقرب إلى ثقافة الموظف ،فإن ذلك سيؤثر على الرضا الوظيفي ،وتعزيز الالتزام التنظيمي.

-دراسة Kirovska, Kochovska & Kiselicki (2017) بعنوان

Favourable organizational climate as a complex network of values and norms for successful execution of working duties.

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في المناخ التنظيمي الجيد في الشركات من خلال: أداء الموظفين والهيكل التنظيمي ، وكيفية استخدام أنظمة المكافأة والثقافة وكافة العوامل الأخرى التي تعزز الرضا

الوظيفي من خلال استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وزعت على 27 مديرا وموظفا. توصلت إلى نتائج، أهمها: إنه عند قيام القادة بتقليل الإجهاد، وتعزيز معنويات الموظفين في مكان العمل، يؤدي ذلك إلى تحقيق أقصى قدر من الأداء، وبالتالي خلق مناخ تنظيمي جيد، من خلال بعض العناصر التالية: الاستماع الفعال، الدفاع عن وجهات النظر الخاصة، قبول الاختلافات، مواجهة الصراعات، تحديد الأهداف، قبول الآخرين كمصادر للمعرفة والمهارات والفرص وأنه عند تحسين المناخ التنظيمي فذلك يزيد من أداء الموظفين في المنظمات، وبالتالي يعزز الرضا الوظيفي لديهم لأن المناخ التنظيمي يتأثر بسياسة الأعمال، الهيكل التنظيمي، مهارات الموظفين، مواقف القيادة والصفات القيادية، حيث أن إدارة القدرة على اتخاذ القرارات وإنشاء قنوات اتصال فعالة واستخدام أحدث التقنيات هي عوامل تؤثر على إنشاء بيئة تنظيمية إيجابية.

-دراسة (2017) Tag-Eldeen, Barakat& Dar بعنوان

**Investigating the impact of workplace bullying on employees' morale,
performance and turnover intentions in five-star Egyptian hotel
operations**

تهدف الدراسة إلى تحديد تأثير التنمر في مكان العمل على معنويات الموظفين وأدائهم ودورانهم لعينة من فنادق الخمس نجوم في مصر تم توزيع استبانات على العاملين في هذه الفنادق توصلت نتائج البحث إلى وجود تأثيرات كبيرة للتنمر في مكان العمل على معنويات العاملين، ونية دورانهم، مما يؤدي إلى خفض الإنتاجية، وزيادة معدلات مرض الموظفين، ومعدلات التغيب. كما أنه يكلف الوقت والمال ويؤثر على جودة تقديم الخدمات، ويدمر سمعة المنظمة وأشارت إلى أن الأشخاص الذين يعملون في

الفنادق يتأثرون بشكل كبير بأفعال التنمر، ويشمل التأثير تأثيرًا سلبيًا على الأمن الوظيفي للموظفين، والتقدم الوظيفي المحتمل، وبيئة العمل الصحية حيث أن أعمال التنمر لها تأثير سلبي على الأداء الوظيفي للموظفين، بسبب أجواء العمل المجهدة وخلق عدم الرضا الوظيفي وبالتالي فقدان الإنتاجية للمنظمة، وبينت نتائج الدراسة أيضا أن التنمر في مكان العمل له تأثير سلبي على نوايا الموظفين وكان هناك أيضًا نقص في الوعي حول ممارسات التنمر في مكان العمل والتي غالبًا ما تمنع العاملين من إدراك أن رئيسه أو زميله في العمل هو متنمر، وأخيرًا أوصت الدراسة إلى تحسين وتطوير الإجراءات حول التنمر لتعزيز مستوى معنويات الموظفين في مجال الخدمات، وخفض معدلات التغيب عن العمل، وزيادة وعيهم بالنتائج السلبية المترتبة على التنمر في مكان العمل، وتنفيذ الآليات المناسبة لتقليل ظاهرة التنمر في مكان العمل، وتحسين بيئة مكان العمل للموظفين، ونتيجة لذلك، ستكون الإدارة قادرة على توفير نهج تحفيزي ملائم للحفاظ على الروح المعنوية، ودعم الموظفين لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة أيضًا.

-دراسة (Yoo & Lee 2018) بعنوان

It doesn't end there: workplace bullying, work-to-family conflict, and

employee well-being in Korea.

هدفت الدراسة إلى فحص الارتباط بين التنمر في مكان العمل ورفاهية الموظفين، (نوعية الحياة، والصحة المهنية) في كوريا، حيث تكونت عينة الدراسة من (307) عاملا في القطاعات الصحية والتعليمية والمصرفية، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وقد توصلت إلى العديد من النتائج أبرزها: أفاد الموظفون الذين تعرضوا لمزيد من التنمر في مكان العمل أنهم يحظون بمستويات

أقل من جودة الحياة ،والصحة المهنية. وارتبط المزيد من التعرض للتنمر في مكان العمل بزيادة الصراع بين الأسرة ،مما يضعف من رفاهيتهم.

- دراسة (Wiltshire 2018) بعنوان

Labour turnover and considerations around work: temporary farm workers

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دوران العمل والاعتبارات المتعلقة بالعمل في جنوب أفريقيا، وتكونت عينة الدراسة من 200 عامل وتم استخدام المقابلة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وقد توصلت إلى العديد من النتائج ،أبرزها: العلاقات بين الأشخاص في مكان العمل وانعدام الأمن الوظيفي والدعم التنظيمي، يؤدي إلى إحباط قدرة العمال على إتمام العمل ،وتمثل أكثر من 70 % من معدل دوران العمالة على شكل استقالات،حيث يواجه العمال اعتبارات مقيدة حول العمل ناشئة عن ظروفهم المادية والاجتماعية ،والاقتصادية.

- دراسة (Ahmad,Jasimuddin&Kee 2018) بعنوان

Organizational climate and job satisfaction: do employees' personalities matter

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم بعض الأفكار حول التفاعل بين المناخ التنظيمي ،والرضا الوظيفي، مع أخذ سمات الشخصية للمسؤول ،ودراسة أثر المناخ التنظيمي على الرضا التنظيمي حيث تكونت عينة الدراسة من (300) من الموظفين العاملين في الشركات الاقتصادية في ماليزيا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانته استخدمت كأداة رئيسة لجمع المعلومات المعلومات، واستخدم

الهيكل التنظيمي والمكافآت والمسؤوليات والدعم ،كأبعاد للمناخ التنظيمي، وقد توصلت إلى العديد من النتائج أبرزها أن التنظيمي الجيد يعزز الرضا الوظيفي لدى الموظفين وأنه كلما كان هناك وضوح في الأدوار والمسؤوليات كلما أصبح هناك وعي ونضج عند العاملين في التعامل مع بعضهم البعض كما بينت الدراسة أن للمكافآت أثرا إيجابيا على نفسية العاملين، وأنه كلما تم استخدام المكافآت في العمل كلما زاد مستوى الرضا والالتزام للعاملين.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث المتغيرات فقد تمت دراسة ثلاثة متغيرات لم تدرس مجتمعة وهي سلوكيات التمر في مكان العمل ، دوران العمل الطوعي ، المناخ التنظيمي متغير معدل على حسب علم الباحثة إذ تعد من أولى المحاولات الهادفة لدراسة سلوكيات التمر في مكان العمل و دورها في الحد من دوران العمل الطوعي في القطاع الصحي في العاصمة عمان، وكذلك تتميز هذه الدراسة بأنها درست سلوكيات التمر في مكان العمل، التي تعد من أوائل الدراسات التي تم تطبيقها في القطاع الصحي ،ولم يسبق دراستها في أي من الدراسات العربية، وهذا ما لمستته الباحثة أثناء عملية البحث حيث كانت الدراسات العربية نادرة جداً بحسب علم الباحثة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

(1-3) المقدمة

(2-3) منهج الدراسة

(3-3) مجتمع الدراسة

(4-3) عينة الدراسة

(5-3) وحدة التحليل

(6-3) المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

(7-3) أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

(8-3) المعالجة الإحصائية المستخدمة

(9-3) صدق أداة الدراسة وثباتها

(1-3): المقدمة

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي: المناخ التنظيمي متغير معدل، حيث تم تطبيق هذه الدراسة، على عينة عشوائية بسيطة من الممرضين، في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، الذين أبدوا موافقتهم على التعاون والإجابة على أداة الدراسة التي تم تطويرها بهدف جمع البيانات.

(2-3): منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إذ إن المنهج الوصفي يستخدم لوصف ظاهرة ما للوصول إلى الأسباب التي أدت إلى حدوث تلك الظاهرة، وكذلك التعرف على العوامل التي تؤثر على تلك الظاهرة، أما الجانب الآخر من هذه الدراسة فهو الجانب التحليلي، الذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، ومن ثم استخلاص النتائج، وقد اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

(3-3): مجتمع الدراسة

تضمن مجال الدراسة القطاع الصحي في العاصمة عمان المتمثلاً بالمستشفيات الخاصة، حيث يبلغ عدد المستشفيات الخاصة في الأردن (53) مستشفى وقد تم تطبيق هذه الدراسة على (19) مستشفى خاص بالعاصمة عمان ذات الاختصاصات المتعددة والتي تشكل مجال الدراسة.

<http://www.moh.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=196>

*	اسم المستشفى	عدد الممرضين
1	مستشفى الشميساني	145
2	مستشفى فلسطين	37
3	مستشفى الخنساء	48
4	مستشفى الحياة	75
5	مستشفى الأهلي	20
6	مستشفى الاسراء	225
7	مستشفى الاستشاري	200
8	مستشفى عمان الجراحي	105
9	مستشفى دار السلام	120
10	مستشفى الإيطالي	62
11	مستشفى الهلال الأحمر	18
12	مستشفى الجاردنز	84
13	مستشفى الرويال	130
14	مستشفى لوزميلا	48
15	مستشفى عاقلة	35
16	مستشفى الحرمين	65
17	مستشفى الحمادة	30
18	مستشفى تلّاع العلي	20
19	مستشفى الأردن	150
*	المجموع	1617

(3-4): عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة من الممرضين، في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، حيث قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة (الإستبانة) على كافة الممرضين في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

(3-5): وحدة التحليل

تمثلت وحدة التحليل من كافة الممرضين العاملين في المستشفيات الخاصة، في مدينة عمان بكافة المستويات وحسب الآتي: ممرض عامل ، ممرض مساعد ، ممرض قانوني ، ممرض مشارك ، ممرض اختصاصي ، ممرض استشاري . وقد تم توزيع (350) استبانة على افراد العينة، وقد بلغت الإستبانات المرتجعة (310) ، وبعد فحص الإستبانات المرتجعة تبين أن هنالك (11) استبانة غير صالحة وغير مكتملة البيانات وبهذا اصبح عدد الإستبانات الصالحة للتحليل (299) من أصل الإستبانات المرتجعة.

(3-6): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

توضح الجداول (3-1)، (3-2)، (3-3)، (3-4)، (3-5) المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (النوع الإجتماعي؛ العمر؛ المؤهل العلمي؛ طبيعة العمل ، عدد سنوات الخبرة العملية).

1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الإجتماعي

الجدول (3-1)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

النسبة المئوية (%)	التكرار	النوع الاجتماعي
24 %	72	ذكر
76%	227	أنثى
100%	299	المجموع

يبين الجدول رقم (3-1) أن عدد الذكور في عينة الدراسة هو (72) أي بنسبة (24%) وأن عدد الإناث هو (227) أي بنسبة (76%)، وتجد الباحثة أن ارتفاع نسبة الإناث عن الذكور بشكل ملحوظ، ويرجع ذلك إلى أن أصل مهنة التمريض منذ قديم الزمان كانت غالبية على الإناث، وأن تقديم الرعاية الطبية يحتاج إلى حنان وعاطفة وحسن معاملة، وجميعها متوفرة بنسبة أعلى عند الإناث من الذكور، بسبب طبيعتها الأنثوية.

2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية:

الجدول (3- 2)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الفئة العمرية	أقل من 35 سنة	90	30.1%
	من 35 - أقل من 45 سنة	51	17.1%
	من 45 - أقل من 55 سنة	70	23.4%
	55 سنة فأكثر	88	29.4%
المجموع		299	100%

الجدول (3- 2) يبين أن أقل نسبة من أفراد العينة كانت أعمارهم تقع ما بين 35-45 سنة بنسبة (17.1%) في حين بلغت نسبة الفئة العمرية أقل من 35 سنة هي (30.1%)، وأن ما نسبته أيضا (29.4%) هم ممن تقع أعمارهم أكثر من 55 سنة ويعود السبب في ذلك أن المستشفيات تميل إلى توظيف الطاقات الشبابية بشكل كبير لما يملكون من مهارة عالية وقدرتهم على تحمل ضغط العمل أما

بالنسبة للأشخاص الذين يتجاوز عمرهم الـ 55 فأكثر فذلك يعود الى حاجة المستشفى لذوي الخبرة العالية لتسليمهم مناصب ادارية كرئيس قسم او مسؤول فريق.

3-توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل العلمي

الجدول (3-3)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	246	82%
	دبلوم عال	20	7%
	ماجستير	33	11%
	دكتوراه	0	0.0%
المجموع		299	100.0

أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي والذي يبينه الجدول رقم (3- 3) فقد تبين أن معظم افراد عينة الدراسة والبالغة 82% هم ممن يحملون شهادة البكالوريوس، وتفسر الباحثة تلك النتائج بأن المستشفيات تسعى جاهدة بأن توظف كلا ممن يحمل الشهادة الجامعية الاولى كحد ادنى لمتطلبات العمل اذ ان حاملي هذه الشهادة لديهم المعرفة الاساسية للقيام بوظائفهم.

4-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العمل:

الجدول (3- 4)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العمل

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
طبيعة العمل	ممرض عامل	0	0.0%
	ممرض مساعد	61	20.0%
	ممرض قانوني	167	56 %
	ممرض مشارك	23	8%
	ممرض اختصاصي	21	7%
	ممرض إستشاري	27	9%
المجموع		299	100%

أما بالنسبة لمتغير طبيعة العمل لأفراد عينة الدراسة، يظهر الجدول (3-4) أن 56.0% من عينة الدراسة هم "ممرض قانوني" يعود ذلك الى ان جميع الممرضين القانونيين الغالب منهم يتخرج ويكتفي بالعمل وتحسين الوضع المادي ولا يلتفت بأن يطور من نفسه بالتحصيل العلمي بعد البكالوريوس او يتابع الدورات التخصصية والذي بالنهاية يمنحه مسمى مستشار او مختص او مشارك .

5- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية:

الجدول (3- 5)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الخبرة العملية	اقل من 5 سنوات	87	29.1%
	من 5 - أقل من 10 سنوات	136	45.5%
	من 10 - أقل من 15	36	12 %
	15 سنة فأكثر	40	13.4%
المجموع		299	100%

فيما يخص متغير سنوات الخبرة العملية، فقد تبين من الجدول رقم (3-4) أن ما نسبته 29.1% من عينة الدراسة هم ممن لديهم خبرة 5 سنوات فأقل وإن ما نسبته 45.5% ممن لديهم خبرة تتراوح ما بين 5 إلى أقل من 10 سنوات.

(3-7): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، وهما كالآتي:

1. المصادر الثانوية: حيث توجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

2. المصادر الرئيسية: لمعالجة الجوانب التحليلية تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال استخدام الاستبانة التي تم تطويرها كأداة رئيسة ووحيدة للدراسة، وتم استخدام المقياس الخماسي Five Likert Scale، بحيث أخذت كل إجابة أهمية نسبية بناءً على استجابات المبحوثين. ولأغراض التحليل، فقد تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي الأكثر شهرة وهو SPSS V.20، وتضمنت الإستبانة أربعة أجزاء، هي:

الجزء الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لمبحوثي عينة الدراسة من خلال (5) متغيرات وهي (النوع الاجتماعي؛ العمر؛ المؤهل العلمي؛ طبيعة العمل ، عدد سنوات الخبرة العملية).

الجزء الثاني: تضمن مقياس لأبعاد المتغير المستقل سلوكيات التتمر في مكان العمل من خلال ثلاث أبعاد فرعية وهم: (المراقبة المفرطة ، النقد المستمر، الصراخ) وقد تضمنت أداة الدراسة (15) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

سلوكيات التتمر في مكان العمل	المراقبة المفرطة	النقد المستمر	الصراخ
عدد الفقرات	5	5	5
ترتيب الفقرات	5 – 1	10–6	15–10

الجزء الثالث: تضمن مقياس أبعاد دوران العمل الطوعي ثلاثة أبعاد فرعية، هي: (الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي ، الدعم التنظيمي) وقد تضمنت أداة الدراسة (15) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

دوران العمل الطوعي	الالتزام التنظيمي	الرضا الوظيفي	الدعم التنظيمي
عدد الفقرات	5	5	5
ترتيب الفقرات	20 – 16	25 – 21	30 – 26

الجزء الرابع: تضمن مقياس أبعاد المناخ التنظيمي ثلاثة أبعاد فرعية، هي: (الثقافة التنظيمية، الهيكل

التنظيمي، المكافآت) وقد تضمنت أداة الدراسة (15) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

المكافآت	الهيكل التنظيمي	الثقافة التنظيمية	المناخ التنظيمي
5	5	5	عدد الفقرات
45 - 41	40 - 36	35 - 31	ترتيب الفقرات

ويتراوح مدى الاستجابة وفق مقياس ليكرت الخماسي Five Likert Scale من (1- 5) وحسب ما

هو مبين أدناه:

بدائل الإجابة	دائماً	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
الدرجة	5	4	3	2	1

وبهذا تكونت الإستبانة (أداة الدراسة) وبشكلها النهائي من (45) فقرة بمقياس ليكرت الخماسي Five

Likert Scale.

(3-8): المعالجة الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها قامت الباحثة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences الإصدار العشرون . SPSS V.20.

وكذلك قامت الباحثة من خلال هذا البرنامج بتطبيق الأساليب التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية Frequencies & Percent بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في

الدراسة، وتحليل خصائص عينة الدراسة ديموغرافياً.

2. المتوسطات الحسابية Mean لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها.

3. الانحراف المعياري Standard Deviation لقياس درجة تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.

4. معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة، والذي تم احتسابه وفقاً للمعادلة التالية: (Hair, 2010)

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{\text{العلامة القصوى} - \text{العلامة الدنيا}}{3}$$

$$1.33 = \frac{5 - 1}{3} = \text{مدى التطبيق}$$

وبناء على ذلك يكون القرار للأهمية على النحو التالي:

الأهمية المنخفضة من 1 . أقل من 2.34

الأهمية المتوسطة من 2.34 . أقل من 3.67

الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر

▪ معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومقدار الاتساق الداخلي لها. ودرجة مصداقية الإجابات عن فقرات الاستبانة.

- اختبار T لعينة واحدة One sample T-test وذلك للتحقق من معنوية فقرات الإستبانة المعدة مقارنة بالوسط الفرضي.
- معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor(VIF) واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression analysis وذلك للتحقق من أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي.
- تحليل الإنحدار المتعدد الهرمي Hierarcal Multiple Regression لقياس الأثر المعدل للمناخ التنظيمي في العلاقة بين سلوكيات التتمر في مكان العمل ودوران العمل الطوعي.

(3-9): صدق أداة الدراسة وثباتها

أ) الصدق الظاهري

قامت الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة، باستخدام المقاييس التي تم استخدامها في دراساتهم، وبناءً على ذلك قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة، حيث قامت الباحثة بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين حيث تألفت من (16) أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية متخصصين في إدارة الأعمال، أسماء المحكمين بالملحق رقم (2) وذلك لإبداء آرائهم في صدق المحتوى للأداة وانتماء العبارات للمقياس ومدى ملائمتها لقياس ما وضعت لقياسه ووضوح الفقرات حيث تم اقتراح إجراء بعض التعديلات من قبل المحكمين، واستناداً إلى آرائهم تم حذف بعض الفقرات لعدم ملائمتها ووضوحها وإعادة صياغة الفقرات الأخرى من أجل زيادة وضوحها بحيث أصبحت الأداة تتكون من (45) فقرة موزعة على ثلاثة متغيرات رئيسية (سلوكيات التتمر في مكان العمل ، دوران العمل الطوعي ، المناخ التنظيمي)

ب) ثبات أداة الدراسة

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، لقياس مدى التناسق في إجابات المبحوثين عن كل الأسئلة الموجودة في المقياس. والجدول (3-6) يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة.

الجدول (3-6)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	البعد	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	سلوكيات التمر في مكان العمل		
1-1	المراقبة المفرطة	5	0.78
2-1	النقد المستمر	5	0.85
3-1	الصراخ	5	0.87
	سلوكيات التمر في مكان العمل	15	0.88
2	المناخ التنظيمي		
1-2	الثقافة التنظيمية	5	0.71
2-2	الهيكل التنظيمي	5	0.79
3-2	المكافآت	5	0.87
	المناخ التنظيمي	15	0.88
3	دوران العمل الطوعي		
1-3	الالتزام التنظيمي	5	0.81
2-3	الرضا الوظيفي	5	0.87
3-3	الدعم التنظيمي	5	0.73
	دوران العمل الطوعي	15	0.85

يبين الجدول السابق (3-6) قيم الثبات لكافة متغيرات الدراسة حيث إنها أظهرت قيم ثبات للمتغير المستقل، وهو سلوكيات التتمر في مكان العمل، التي تراوحت بين (0.78) للمراقبة المفردة كحد أدنى، و(0.87) لبعد الصراخ كحد أعلى. أما فيما يخص قيم الثبات الخاصة للمتغير المناخ التنظيمي فكانت على التوالي (0.71) للثقافة التنظيمية ، و(0.79) لبعد الهيكل التنظيمي و (0.87) لبعد المكافآت . أما قيمة كرونباخ ألفا للمتغير التابع وهو دوران العمل التطوعي، فقد بلغت قيم الثبات على التوالي (0.81، 0.87، 0.73) وتدل هذه المؤشرات الخاصة بكرونباخ ألفا Cronbach Alpha بأن أداة الدراسة تتمتع بصورة عامة بمعامل ثبات عال، وأن أداة الدراسة قادرة على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لـ (Sekaran, 2003)

الفصل الرابع

النتائج واختبار الفرضيات

(1-4): المقدمة

(2-4): تحليل بيانات الدراسة

(3-4): تحليل مدى ملائمة البيانات لافتراضات اختبار فرضيات الدراسة

(4-4): اختبار فرضيات الدراسة

(1-4): المقدمة

يستعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد عينة الدراسة عن المتغيرات التي اعتمدت فيها من خلال عرض إجاباتهم المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة، كما يتناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة لكل منها.

(2-4): تحليل بيانات الدراسة

(4 . 2 . 1) الأبعاد الخاصة بالمتغير المستقل وهو سلوكيات التمر في مكان العمل

لجأت الباحثة لوصف وتحليل أبعاد المتغير المستقل الفرعي المراقبة المفردة إلى استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وكما هو مبين بالجدول التالي (4-1) والخاص بمتغير المراقبة المفردة والجدول رقم (4-2) للمتغير الفرعي النقد المستمر وكذلك المتغير الفرعي الصراخ بجدول رقم (4-3)، كما تظهر الجداول التالية ترتيب فقرات الدراسة وحسب ترتيب أهميتها من وجهة نظر الطاقم التمريضي في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، كما ستظهر الجداول الآتية مستوى الأهمية لكل فقرة وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، كما يلي:

أولاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير المراقبة المفرطة

جدول (4-1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المراقبة المفرطة

#	المراقبة المفرطة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	يعاني ممرضو المستشفى من المراقبة المفرطة لعملهم.	4.58	0.702	1	مرتفع
2	يتعمد المشرفون إلى الملاحظة المباشرة لتقييم أداء ممرضي المستشفى.	4.01	0.733	3	مرتفع
3	يشعر ممرضو المستشفى بعدم الأمان نتيجة مراقبة تصرفاتهم بشكل لافت للنظر.	3.85	1.076	4	مرتفع
4	تقلل المراقبة المفرطة من دافعية ممرضي المستشفى في أداء المهام.	4.32	1.026	2	مرتفع
5	يشعر ممرضو المستشفى بعدم الاستقلالية في عملهم.	3.27	1.339	5	متوسط
جميع فقرات المراقبة المفرطة		4.01	0.499	مرتفع	

ملاحظ من الجدول اعلاه (4- 1) ان إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة الدراسة الرئيسة ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير المستقل سلوكيات التمر في مكان العمل ببعده الفرعي المراقبة المفرطة، حيث أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت بين (3.27-4.58) بمتوسط كلي مقداره (4.01) على مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى المستوى المرتفع بالمراقبة المفرطة، حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يعاني ممرضو المستشفى من المراقبة المفرطة لعملهم " بمتوسط حسابي بلغ (4.58) وهو أعلى من المتوسط

الحسابي العام البالغ (4.01)، وانحراف معياري بلغ (0.499)، فيما حصلت الفقرة " يشعر ممرضو المستشفى بعدم الاستقلالية في عملهم " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.27) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.01) وانحراف معياري (0.499)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي المراقبة المفرطة فقد جاء مرتفع.

ثانياً: إجابات عينة الدراسة على فقرات اداة الدراسة المتعلقة بالمتغير الفرعي النقد المستمر

جدول (4-2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير النقد المستمر

#	النقد المستمر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
6	يُشعر النقد المستمر ممرضي المستشفى بعدم الاستقرار النفسي.	4.30	0.606	2	مرتفع
7	يتعرض ممرضو المستشفى للمضايقات اللفظية أمام زملائهم.	3.94	1.384	3	مرتفع
8	يوجه المشرفون الاساءة لممرضي المستشفى جراء أي تصرف يقومون به.	4.56	0.773	1	مرتفع
9	يلوم المشرفون ممرضي المستشفى على أخطائهم بشكل متكرر.	3.06	1.416	5	متوسط
10	يعتبر ممرضو المستشفى النقد المستمر لادائهم هو ظلم مقصود من قبل المشرفين.	3.47	1.561	4	متوسط
جميع فقرات النقد المستمر		3.87	0.553	مرتفع	

يتبين من خلال الجدول اعلاه (4-2) أن إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة الدراسة الرئيسية، ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير المستقل، سلوكيات التمر في مكان العمل والخاصة ببعده الفرعي، النقد المستمر حيث أظهرت النتائج، أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت بين (3.06-4.56) بمتوسط كلي مقداره (3.87) على مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى المستوى المرتفع للنقد المستمر حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يوجه المشرفون الاساءة لمرضي المستشفى جراء أي تصرف يقومون به " بمتوسط حسابي بلغ (4.56) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.87)، وانحراف معياري بلغ (0.553)، فيما حصلت الفقرة " يلوم المشرفين ممرضي المستشفى على أخطائهم بشكل متكرر " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.06) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.87) وانحراف معياري (0.553)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي النقد المستمر فقد جاء مرتفعاً.

ثالثاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بالمتغير الفرعي الصراخ

جدول (3-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الصراخ

#	الصراخ	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
11	يعامل المشرفون ممرضي المستشفى بطريقة تدل على عدم الاحترام.	4.38	0.687	3	مرتفع
12	يسمع ممرضو المستشفى ألفاظا غير لائقة بصوت مرتفع.	4.12	1.064	4	مرتفع
13	يتعرض ممرضو المستشفى للصراخ من قبل مشرفيهم في العمل.	4.76	0.570	1	مرتفع
14	يشعر ممرضو المستشفى بالخوف عند الصراخ عليهم.	4.34	1.233	2	مرتفع
15	يُضعف الصراخ من أداء ممرضي المستشفى في العمل.	3.51	1.327	5	متوسط
جميع فقرات الصراخ		4.22	0.537	مرتفع	

يتبين من خلال الجدول اعلاه (4 - 3) أن إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة

الدراسة الرئيسة ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير المستقل سلوكيات التمر في مكان العمل

والخاصة ببعده الفرعي الصراخ حيث أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت

بين (3.51-4.76) بمتوسط كلي مقداره (4.22) على مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى

المستوى المرتفع للصراخ حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يتعرض ممرضو

المستشفى للصراخ من قبل مشرفيهم في العمل " بمتوسط حسابي بلغ (4.76) وهو أعلى من المتوسط

الحسابي العام البالغ (4.22)، وانحراف معياري بلغ (0.537)، فيما حصلت الفقرة " يُضعف الصراخ من أداء ممرضي المستشفى في العمل " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.51) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.22) وانحراف معياري (0.537)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي الصراخ فقد جاءت مرتفعة.

(4 . 2 . 2) أبعاد المتغير التابع والمتعلق بدوران العمل الطوعي

لوصف وتحليل أبعاد دوران العمل الطوعي فقد لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما هو موضح بالجدول (4-4) الخاص بالمتغير الفرعي الأول الالتزام التنظيمي ، والجدول رقم (4-5) للمتغير الفرعي الثاني وهو الرضا الوظيفي، والجدول رقم (4-6) للمتغير الفرعي الثالث وهو الدعم التنظيمي.

أولاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بالمتغير التابع والخاص بالمتغير

الفرعي الأول - الالتزام التنظيمي

جدول (4-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع للمتغير الفرعي الأول - الالتزام التنظيمي

#	الالتزام التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
16	تشجع إدارة المستشفى روح المبادرة بين ممرضي المستشفى.	2.27	1.621	5	منخفض
17	تسمح إدارة المستشفى لممرضياتهم بأداء أعمالهم وفقاً للطريقة التي يرونها مناسبة.	2.75	1.109	4	متوسط

متوسط	3	1.136	2.84	تُعطي إدارة المستشفى ممرضيهـا فرصة للتعبير عن آرائهم وأفكارهم المتعلقة بالعمل.	18
متوسط	1	1.616	3.11	تقدم إدارة المستشفى برامج تدريبية لممرضي المستشفى.	19
متوسط	2	1.086	3.04	تساعد إدارة المستشفى ممرضيهـا عند تعرضهم لمشكلة ما.	20
متوسط		0.598	2.81	الالتزام التنظيمي	

يتبين من خلال الجدول اعلاه (4- 4) أن إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة الدراسة الرئيسية ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير التابع دوران العمل الطوعي والخاصة ببعده الفرعي الالتزام التنظيمي حيث أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت بين (2.27-3.11) بمتوسط كلي مقداره (2.81) على مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى المستوى المتوسط للالتزام التنظيمي ،حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تقدم إدارة المستشفى برامج تدريبية لممرضي المستشفى " بمتوسط حسابي بلغ (3.11) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.81)، وانحراف معياري بلغ (0.598)، فيما حصلت الفقرة " تشجع إدارة المستشفى روح المبادرة بين ممرضي المستشفى " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.27) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (2.81) وانحراف معياري (0.598)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي الالتزام التنظيمي فقد جاءت متوسطة.

ثانياً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بالمتغير التابع والخاص بالمتغير

الفرعي الثاني - الرضا الوظيفي

جدول (4-5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع للمتغير الفرعي الثاني - الرضا الوظيفي

#	الرضا الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
21	يهتم المستشفى في تحقيق أهداف ممرضي المستشفى.	2.96	0.856	2	متوسط
22	يشجع ممرضو المستشفى الآخرين للحصول على وظيفة فيه.	2.63	1.223	4	متوسط
23	يشعر ممرضو المستشفى بأن المهام الموكلة إليهم تتناسب مع قدراتهم.	3.04	0.567	1	متوسط
24	تشيد المستشفى بالمجهود الذي يبذله ممرضو المستشفى.	2.94	0.523	3	متوسط
25	يتناسب دخل ممرضي المستشفى مع حجم العمل الذي يقومون فيه.	2.02	1.230	5	منخفض
الرضا الوظيفي		2.71	0.591	متوسط	

يتبين من خلال الجدول أعلاه (4-5) أن إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة الدراسة

الرئيسية ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير التابع دوران العمل الطوعي والخاصة ببعده الفرعي

الرضا الوظيفي، حيث أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت بين (2.02-

3.04) بمتوسط كلي مقداره (2.71) على مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى المستوى المتوسط

للرضا الوظيفي حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة يشعر ممرضو المستشفى

بأن المهام الموكلة اليهم تتناسب مع قدراتهم " بمتوسط حسابي بلغ (3.04) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.71)، وانحراف معياري بلغ (0.591)، فيما حصلت الفقرة " يتناسب دخل ممرضي المستشفى مع حجم العمل الذي يقومون فيه " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.02) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (2.71) وانحراف معياري (0.591)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي الرضا الوظيفي فقد جاءت متوسطة.

ثالثاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بالمتغير التابع والخاص بالمتغير الفرعي الثالث - الدعم التنظيمي

جدول (4-6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع للمتغير الفرعي الثالث - الدعم التنظيمي

#	الدعم التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
26	يشعر ممرضو المستشفى بالاعتزاز جراء عملهم في المستشفى	2.42	1.408	5	متوسط
27	يحرص ممرضو المستشفى على بذل جهد أكبر من الجهد المتوقع في العمل.	3.20	1.276	2	متوسط
28	يبيد ممرضو المستشفى الإخلاص في عملهم.	3.64	0.772	1	متوسط
29	يكرس ممرضو المستشفى أنفسهم لدعم المستشفى.	2.68	0.809	3	متوسط
30	يحرص ممرضو المستشفى على وقت العمل واستغلاله بما يخدم مصلحة المستشفى.	2.48	0.770	4	متوسط
	الدعم التنظيمي	2.88	0.602		متوسط

يتبين من خلال الجدول أعلاه (4-6) أن إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة الدراسة الرئيسية ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير التابع دوران العمل الطوعي والخاصة ببعده الفرعي الدعم التنظيمي حيث أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت بين (2.42-3.64) بمتوسط كلي مقداره (2.88) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى المستوى المتوسط للدعم التنظيمي حسب آراء عينة الدراسة، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يبدي ممرضو المستشفى الاخلاص في عملهم " بمتوسط حسابي بلغ (3.64) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.88)، وانحراف معياري بلغ (0.602)، فيما حصلت الفقرة يشعر ممرضو المستشفى بالاعتزاز جراء عملهم في المستشفى " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.42) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (2.88) وانحراف معياري (0.602)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي الدعم التنظيمي فقد جاءت متوسطة.

(4 . 2 . 3) أبعاد المتغير المعدل والمتعلق بالمناخ التنظيمي

لوصف وتحليل أبعاد المناخ التنظيمي فقد لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما هو موضح بالجدول (4-7) الخاص بمتغيره الفرعي الأول وهو الثقافة التنظيمية والجدول رقم (4-8) والمتعلق بالمتغير الفرعي الثاني وهو الهيكل التنظيمي والجدول رقم (4-9) والمتعلق بالمتغير الفرعي الثالث وهو المكافآت.

أولاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بالمتغير المعدل - الفرعي الأول وهو

الثقافة التنظيمية

جدول (4- 7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الفرعي المعدل الثقافة التنظيمية

#	الثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
31	يتوفر لدى المستشفى قيم تنظيمية يتم الالتزام بها.	4.60	0.966	2	مرتفع
32	يسود المستشفى جو من التعاون بين الأقسام المختلفة.	4.61	0.829	1	مرتفع
33	يتسم أداء إدارة المستشفى بالمرونة.	3.01	1.240	5	متوسط
34	تتناسب قيم ممرضى المستشفى مع القيم السائدة في المستشفى.	4.48	1.148	3	مرتفع
35	تسود بين ممرضى المستشفى الودية في علاقاتهم مع بعضهم.	4.08	1.219	4	مرتفع
	الثقافة التنظيمية	4.16	0.564		مرتفع

يتبين من خلال الجدول أعلاه (4- 7) أن إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة الدراسة

الرئيسية ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير المعدل المناخ التنظيمي والخاصة ببعده الفرعي

الثقافة التنظيمية حيث أظهرت النتائج، أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت بين (3.01-

4.61) بمتوسط كلي مقداره (4.16) على مقياس ليكرت الخماسي ،الذي يشير إلى المستوى المرتفع

بالثقافة التنظيمية حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يسود المستشفى جو من

التعاون بين الأقسام المختلفة " بمتوسط حسابي بلغ (4.61) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام

البالغ (4.16)، وانحراف معياري بلغ (0.564)، فيما حصلت الفقرة " يتسم أداء إدارة المستشفى بالمرونة " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.01) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (4.16) وانحراف معياري (0.564)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي الثقافة التنظيمية فقد جاءت مرتفعة.

ثانياً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بالمتغير المعدل - الفرعي الثاني وهو

الهيكل التنظيمي

جدول (4- 8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الفرعي التابع الهيكل التنظيمي

#	الهيكل التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
36	تقوض إدارة المستشفى بعض من صلاحياتها للمستويات الإدارية بما يتناسب مع متطلبات العمل.	4.54	1.062	1	مرتفع
37	تعديل إدارة المستشفى هيكلها التنظيمي بما يتوافق مع التغيرات في البيئة المحيطة.	3.48	1.053	3	متوسط
38	تهتم إدارة المستشفى بالإشراف على ممرضي المستشفى في أوقات مناسبة.	3.31	1.622	5	متوسط
39	تسمح الاتصالات بين المستويات الإدارية بانسياب المعلومات بسهولة.	3.73	1.432	2	مرتفع
40	توزع إدارة المستشفى سلطة اتخاذ القرار بين المستويات الإدارية في المستشفى.	3.46	1.552	4	متوسط
	الهيكل التنظيمي	3.70	0.564		مرتفع

يتبين من خلال الجدول أعلاه (4-8) أن إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة الدراسة الرئيسة ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير المعدل المناخ التنظيمي والخاصة ببعده الفرعي الهيكل التنظيمي حيث أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت بين (3.31-4.54) بمتوسط كلي مقداره (3.70) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى المستوى المرتفع للهيكل التنظيمي حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تقوض إدارة المستشفى بعضا من صلاحياتها للمستويات الإدارية، بما يتناسب مع متطلبات العمل " بمتوسط حسابي بلغ (4.54) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.70)، وانحراف معياري بلغ (0.564)، فيما حصلت الفقرة " تهتم إدارة المستشفى بالاشراف على ممرضي المستشفى في أوقات مناسبة " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.31) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.7) وانحراف معياري (0.564)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي الهيكل التنظيمي فقد جاءت مرتفعة.

ثالثاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات اداة الدراسة المتعلقة بالمتغير المعدل - الفرعي الثالث وهو المكافآت

جدول (4- 9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الفرعي التابع المكافآت

#	المكافآت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
41	تقدم إدارة المستشفى مكافآت عادلة لقاء الأداء المتميز .	3.26	1.722	3	متوسط
42	تستخدم إدارة المستشفى المكافآت لزيادة نشاط ممرضي المستشفى.	3.06	1.326	5	متوسط
43	تعزز المكافآت الممنوحة من رفاهية ممرضي المستشفى.	3.25	1.440	4	متوسط
44	تحفز المكافآت من عزيمة ممرضي المستشفى في تحقيق أهداف المستشفى.	3.27	0.917	2	متوسط
45	يشعر ممرضو المستشفى بالرضا حول قرارات منح المكافآت.	4.08	1.230	1	مرتفع
جميع فقرات المكافآت		3.39	0.701	متوسط	

يتبين من خلال الجدول أعلاه (4- 9) أن إجابات العينة المبحوثة على الفقرات الخاصة بأداة الدراسة الرئيسة ألا وهي (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير المعدل المناخ التنظيمي والخاصة ببعده الفرعي المكافآت حيث أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لهذا المتغير تراوحت بين (3.06-4.08) بمتوسط كلي مقداره (3.39) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى المستوى المتوسط للمكافآت حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يشعر ممرضو المستشفى بالرضا حول قرارات منح المكافآت " بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وهو أعلى من المتوسط الحسابي

العام البالغ (3.39)، وانحراف معياري بلغ (0.701)، فيما حصلت الفقرة " تستخدم إدارة المستشفى المكافآت لزيادة نشاط ممرضي المستشفى " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.06) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.39) وانحراف معياري (0.701)، أما المتوسط الحسابي لجميع إجابات عينة الدراسة على فقرات المتغير الفرعي المكافآت فقد جاء متوسطا.

(3-4): تحليل مدى ملائمة البيانات لافتراضات اختبار فرضيات الدراسة

للبدء بتطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة تم إجراء عدد من الاختبارات ،وذلك لضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10). وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من (0.05) والجدول رقم (4 - 10) يبين نتائج هذه الاختبارات.

جدول (4-10)

نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به

#	المتغيرات المستقلة	Tolerance	VIF
سلوكيات التنمر في مكان العمل			
1	المراقبة المفرطة	0.216	4.633
2	النقد المستمر	0.198	5.039
3	الصراخ	0.648	1.544
4	الثقافة التنظيمية	0.456	2.193

1.516	0.660	الهيكل التنظيمي	5
1.995	0.501	المكافآت	6
1.339	0.747	الالتزام التنظيمي	7
1.228	0.814	الرضا الوظيفي	8
1.109	0.901	الدعم التنظيمي	9

بالرجوع إلى النتائج المبينة في الجدول السابق رقم (4-10) أن هنالك عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل (سلوكيات التمر في مكان العمل)، وإن ما يؤكد ذلك أن جميع قيم معيار اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لأبعاد سلوكيات التمر في مكان العمل ولأبعاده المتمثلة بـ (المراقبة المفرطة ، النقد المستمر ، الصراخ) والبالغة على التوالي (4.633، 1.544، 5.039) والتي تقل عن (10)، كما يتضح أن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين (0.198 – 0.648) وهي جميعها أكبر من (0.05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

(4-4): اختبار فرضيات الدراسة

HO1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على دوران العمل الطوعي (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) بأبعادها مجتمعة عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، لكون هذه الفرضية تبحث في أثر جميع أبعاد المتغير المستقل مجتمعة على متغير تابع واحد، وهو دوران العمل الطوعي ، وقد ظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية في الجدول رقم (4-11)

جدول رقم (4-11) تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية الأولى

ملخص النموذج			تحليل الانحدار			معاملات الانحدار		المتغير التابع
(R)	(R ²)	معامل الارتباط	F	درجات الحرية	Sig*	درجة التأثير β	T	Sig*
معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل التحديد	المحسوبة				المحسوبة	الدلالة
0.557	0.331	0.311	102.56	3	0.00	الصراخ	10.12	0.00
				295	0.00	النقد المستمر	3.77	0.00
				298	0.00	المراقبة المفرطة	2.91	0.00

يوضح الجدول (4- 11) أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على دوران العمل الطوعي (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسلوكيات التمر في مكان العمل (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على دوران العمل الطوعي (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان إذ بلغ معامل الارتباط R (0.557) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.331)، أي أن ما قيمته 33.1% من التغيرات في دوران العمل الطوعي في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان ناتج عن التغير في سلوكيات التمر في مكان العمل، (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل

التحديد المعدل R^2 Adjusted قد بلغ (0.311) وهو ما يعكس المستوى الصافي لسلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن دوران العمل الطوعي. كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير β بلغت (0.507) للصراخ وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (10.12). في حين بلغت قيمة معامل التأثير β ما قيمته (0.387) لمتغير النقد المستمر وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (3.77) . كما بلغت قيمة معامل التأثير β (0.160) لمتغير المراقبة المفرطة وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (2.91).

ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير حيث بلغت على التوالي (102.56) وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة، وعليه ترفض الفرضية العدمية ، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على دوران العمل الطوعي (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) بأبعادها مجتمعة عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

وللتحقق من تأثير سلوكيات التتمر في مكان العمل (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على دوران العمل الطوعي (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي) عند مستوى دلالة معنوية

($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، تم تجزئة الفرضية الرئيسة إلى ثلاثة

فرضيات فرعية، وكما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى

HO1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة

(المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الدعم التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

($\alpha \leq$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لكون هذه الفرضية تبحث في أثر جميع أبعاد

المتغير المستقل مجتمعة على متغير تابع واحد وهو الدعم التنظيمي ، وقد ظهرت نتائج اختبار هذه

الفرضية في الجدول رقم (4-12)

جدول رقم (4-12) تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

معاملات الانحدار				تحليل الانحدار			ملخص النموذج			المتغير التابع
Sig*	T	درجة التأثير β		Sig*	درجات الحرية	F	adj(R ²) معامل التحديد المعدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط	
0.00	6.326	0.345	الصراخ	0.00	3	40.021	0.124	0.130	0.361	الدعم التنظيمي
0.00	6.655	0.375	النقد المستمر	0.00	295					
0.00	1.975	0.111	المراقبة المفرطة	0.00	298					

يوضح الجدول (4-12) أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة المفرطة،

النقد المستمر، الصراخ) على الدعم التنظيمي إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسلوكيات التمر في مكان العمل (المراقبة المفرطة،

النقد المستمر، الصراخ) على الدعم التنظيمي في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان إذ بلغ معامل الارتباط R (0.361) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.130)، أي أن ما قيمته 13% من التغيرات في الدعم التنظيمي في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان ناتج عن التغير في سلوكيات التمر في مكان العمل (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل R^2 Adjusted قد بلغ (0.124) وهو ما يعكس المستوى الصافي لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن الدعم التنظيمي.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير β بلغت (0.345) للصراخ وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (6.326). في حين بلغت قيمة معامل التأثير β ما قيمته (0.375) لمتغير النقد المستمر وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (6.655) . كما بلغت قيمة معامل التأثير β (0.111) لمتغير المراقبة المفرطة وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (1.975).

ويؤكد معنوية هذا التأثير قيم F المحسوبة لأنموذج التأثير حيث بلغت (40.021) وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الاولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية ، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الدعم التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

الفرضية الفرعية الثانية

HO1.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لكون هذه الفرضية تبحث في أثر جميع أبعاد المتغير المستقل مجتمعة على متغير تابع واحد وهو الرضا الوظيفي ، وقد ظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية في الجدول رقم (4-13)

جدول رقم (4-13) تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الفرعية الثانية

معاملات الانحدار				تحليل الانحدار			ملخص النموذج			المتغير التابع	
Sig* مستوى الدلالة	T المحسو بة	درجة التأثير β		Sig*	درجات الحرية		F المحسوبة	adj(R ²) معامل التحديد المعدل	(R ²) معامل التحديد		(R) الارتباط
0.00	12.97	0.507	الصراخ	0.00	3	الانحدار	168.45	0.360	0.362	0.602	الرضا الوظيفي
0.00	4.54	0.387	النقد المستمر	0.00	295	البواقي					
0.00	3.13	0.160	المراقبة المفرطة	0.00	298	المجموع					

يوضح الجدول (4-13) أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الرضا الوظيفي، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسلوكيات التتمر في مكان العمل (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الرضا الوظيفي في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان إذ بلغ معامل الارتباط R (0.602) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.362)، أي أن ما قيمته 36.2% من التغيرات في الرضا الوظيفي في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان ناتج عن التغير في سلوكيات التتمر في مكان العمل: (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل R^2 Adjusted قد بلغ (0.360) وهو ما يعكس المستوى الصافي لسلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن الرضا الوظيفي.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير β بلغت (0.507) للصراخ وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (12.97). في حين بلغت قيمة معامل التأثير β ما قيمته (0.387) لمتغير النقد المستمر وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (4.54) . كما بلغت قيمة معامل التأثير β (0.160) لمتغير المراقبة المفرطة وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (3.13).

ويؤكد معنوية هذا التأثير قيم F المحسوبة لأنموذج التأثير حيث بلغت (168.45) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية ، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوضح الجدول (4-14) أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة: (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الالتزام التنظيمي إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسلوكيات التتمر في مكان العمل (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الالتزام التنظيمي في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط $R (0.192)$ عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.037)، أي أن ما قيمته 3.7% من التغيرات في الالتزام التنظيمي في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، ناتج عن التغير في سلوكيات التتمر في مكان العمل (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل R^2 Adjusted قد بلغ (0.034) وهو ما يعكس المستوى الصافي لسلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن الالتزام التنظيمي.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير β بلغت (0.292) للصراخ وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (8.96). في حين بلغت قيمة معامل التأثير β ما قيمته (0.210) لمتغير النقد المستمر وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (3.37) . كما بلغت قيمة معامل التأثير β (0.190) لمتغير المراقبة المفرطة وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (5.48). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيم F المحسوبة لأنموذج التأثير حيث بلغت (11.41) وهي

دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض

الفرضية العدمية ، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة : (المراقبة المفرطة،

النقد المستمر، الصراخ) على الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في

المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

HO2: لا يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة على

دوران العمل الطوعي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة ،في

العاصمة عمان.

لاختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الهرمي

Hierarchical Multiple Regression analysis لقياس أثر سلوكيات التمر في مكان العمل

على دوران العمل الطوعي بوجود المناخ التنظيمي متغيراً مُعدلاً في المستشفيات الخاصة في

العاصمة عمان، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 - 15)

المتغير التابع	الأنموذج الأول			الأنموذج الثاني		
	Sig*	T	المحسوبة	Sig*	T	المحسوبة
دوران العمل الطوعي	0.422	8.491	0.000	0.150	2.748	0.006
	اثر سلوكيات التمر في مكان العمل			اثر سلوكيات التمر في مكان العمل × المناخ التنظيمي		
	R			0.442		
	R ²			0.195		

0.210	0.193	ΔR^2	
40.616	72.093	ΔF	
0.000	0.000	Sig. ΔF	

يعرض الجدول (4-15) نتائج تحليل الانحدار المتعدد الهرمي القائم على نموذجين، إذ عكست نتائج النموذج الأول المبنية أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.442$ وهذا يدل على وجود ارتباط بين سلوكيات التمر في مكان العمل و دوران العمل الطوعي ، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي ، حيث كانت قيمة (72.093) F (وبمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$) كما كانت قيمة معامل التحديد R^2 مساوية (0.195) أي أن ما قيمته 19.5% من التغيرات في دوران العمل الطوعي ناتج عن التغير في سلوكيات التمر في مكان العمل، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.422) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى سلوكيات التمر في مكان العمل يؤدي إلى زيادة في دوران العمل الطوعي بقيمة 42.2% . وفي النموذج الثاني، تم إدخال المتغير المعدل المناخ التنظيمي لأنموذج الانحدار، حيث ازدادت قيمة معامل الارتباط لتصبح R مساوية (0.464) وأيضاً معامل التحديد R^2 أصبحت (0.215) أي أن هنالك ازدياد بنسبة 2% وهذه النسبة دالة إحصائية حيث أن ΔF مساوية (72.093) وبمستوى دلالي (Sig=0.00) وهي أقل من 0.05 ، كما بلغت قيمة درجة التأثير في النموذج الثاني β مساوية (0.150) وقيمة t مساوية (2.748) وهذا يؤكد الدور المعنوي للمتغير المعدل (المناخ التنظيمي) في تحسين سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي، وعليه ترفض الفرضية العدمية ، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل

بأبعادها مجتمعة على دوران العمل الطوعي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان".

وللتحقق من تأثير المناخ التنظيمي على سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي كمتغير معدل عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، تم تجزئة الفرضية الرئيسة إلى ثلاث فرضيات فرعية، وكما يلي:

HO2.1: لا يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الدعم التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

لاختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الهرمي Hierarchical Multiple Regression analysis لقياس أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الدعم التنظيمي بوجود المناخ التنظيمي متغيراً مُعدلاً في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 - 16)

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	الأنموذج الأول			الأنموذج الثاني		
		Sig*	T المحسوبة	β	Sig	T المحسوبة	β
الدعم التنظيمي	اثر سلوكيات التمر في مكان العمل	0.000	3.950	0.319	---		
	اثر سلوكيات التمر في مكان العمل × المناخ التنظيمي	---			0.109	1.970	0.144
	R	0.223			0.241		
	R ²	0.050			0.058		
	Δ R ²	0.047			0.052		
	Δ F	15.602			9.135		
	Sig. Δ F	0.000			0.000		

يعرض الجدول (4-16) نتائج تحليل الانحدار المتعدد الهرمي القائم على نموذجين، إذ عكست نتائج النموذج الأول المبنية أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.223$ وهذا يدل على وجود ارتباط بين سلوكيات التمر في مكان العمل و الدعم التنظيمي ، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية سلوكيات التمر في مكان العمل على الدعم التنظيمي ، حيث كانت قيمة $F (15.602)$ وبمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ كما كانت قيمة معامل التحديد R^2 مساوية (0.050) أي أن ما قيمته 5% من التغيرات في الدعم التنظيمي ناتج عن التغير في سلوكيات التمر في مكان العمل، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta (0.319)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بسلوكيات التمر في مكان العمل يؤدي إلى زيادة في الدعم التنظيمي بقيمة 5% . وفي النموذج الثاني، تم إدخال المتغير المعدل المناخ التنظيمي لأنموذج الانحدار، حيث ازدادت قيمة معامل الارتباط لتصبح R مساوية (0.241) وأيضاً معامل التحديد R^2 أصبحت (0.058) أي أن هنالك ازدياد بنسبة 8% وهذه النسبة دالة إحصائية حيث أن ΔF مساوية (9.135) وبمستوى دلالي $(Sig=0.00)$ وهي أقل من 0.05 ، كما بلغت قيمة درجة التأثير في النموذج الثاني β مساوية (0.144) وقيمة t مساوية (1.970) وهذا يؤكد الدور المعنوي للمتغير المعدل (المناخ التنظيمي) في تحسين سلوكيات التمر في مكان العمل على الدعم التنظيمي، وعليه ترفض الفرضية العدمية ، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة على الدعم التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان".

HO2.2: لا يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان.

لاختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الهرمي Hierarchical Multiple Regression analysis لقياس أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الرضا الوظيفي بوجود المناخ التنظيمي متغيراً مُعدلاً في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 - 17)

المتغير التابع	الأنموذج الأول			الأنموذج الثاني		
	Sig*	T	المحسوبة	β	T	المحسوبة
الرضا الوظيفي	0.000	10.661	0.743	---	---	---
الرضا الوظيفي						

يعرض الجدول (4-17) نتائج تحليل الانحدار المتعدد الهرمي القائم على نموذجين، إذ عكست نتائج

النموذج الأول المبنية أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.526$ وهذا يدل على وجود ارتباط بين

سلوكيات التمر في مكان العمل و الرضا الوظيفي ، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية

سلوكيات التمر في مكان العمل على الرضا الوظيفي، حيث كانت قيمة $F (113.649)$

وبمستوى دلالة $(Sig = 0.000)$ كما كانت قيمة معامل التحديد R^2 مساوية (0.279) أي أن

ما قيمته 27.4% من التغيرات في الرضا الوظيفي ناتج عن التغير في سلوكيات التمر في مكان

العمل، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta (0.743)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى

الإهتمام بسلوكيات التمر في مكان العمل يؤدي إلى زيادة في الرضا الوظيفي بقيمة 27.4% . وفي الأنموذج الثاني، تم إدخال المتغير المعدل المناخ التنظيمي لأنموذج الانحدار، حيث ازدادت قيمة معامل الارتباط لتصبح R مساوية (0.533) وايضاً معامل التحديد R² أصبحت (0.284) أي أن هنالك ازدياد بنسبة 5% وهذه النسبة دالة احصائية حيث ان ΔF مساوية (58.632) وبمستوى دلالة (Sig=0.00) وهي اقل من 0.05 ، كما بلغت قيمة درجة التأثير في النموذج الثاني β مساوية (0.131) وقيمة t مساوية (1.701) وهذا يؤكد الدور المعنوي للمتغير المعدل (المناخ التنظيمي) في تحسين سلوكيات التمر في مكان العمل على الرضا الوظيفي ، وعليه ترفض الفرضية العدمية ، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يعدل المناخ التنظيمي من اثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان".

HO2.3: لا يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي

عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

لاختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الهرمي Hierarchical Multiple Regression analysis لقياس أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي بوجود المناخ التنظيمي متغيراً مُعدلاً في المستشفيات الخاصة في العاصمة

عمان، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 - 18)

المتغير التابع	الأنموذج الأول			الأنموذج الثاني		
	β	T المحسوبة	Sig*	β	T المحسوبة	Sig
الالتزام التنظيمي	أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل	0.204	2.462	0.014	---	---
	أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل $\times$ المناخ التنظيمي	---	---	0.462	5.264	0.000
	R	0.141	---	0.322	---	---
	R ²	0.020	---	0.104	---	---
	ΔR^2	0.017	---	0.098	---	---
	ΔF	6.064	---	17.158	---	---
	Sig. ΔF	0.014	---	0.000	---	---

يعرض الجدول (4-18) نتائج تحليل الانحدار المتعدد الهرمي القائم على نموذجين، إذ عكست نتائج

النموذج الأول المبنية أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.141$ وهذا يدل على وجود ارتباط بين

سلوكيات التتمر في مكان العمل و الالتزام التنظيمي، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية

سلوكيات التتمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي، حيث كانت قيمة $F (6.064)$ وبمستوى

دلالة $(Sig = 0.014)$ كما كانت قيمة معامل التحديد R^2 مساوية (0.020) أي أن ما قيمته

2% من التغيرات في الالتزام التنظيمي ناتج عن التغير في سلوكيات التتمر في مكان العمل، كما

بلغت قيمة درجة التأثير $\beta (0.204)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بسلوكيات

التتمر في مكان العمل يؤدي إلى زيادة في الالتزام التنظيمي بقيمة 2% . وفي الأنموذج الثاني، تم

إدخال المتغير المعدل المناخ التنظيمي لأنموذج الانحدار، حيث ازدادت قيمة معامل الارتباط لتصبح

R مساوية (0.322) وايضاً معامل التحديد R^2 أصبحت (0.104) أي أن هنالك ازدياد بنسبة

8.4% وهذه النسبة دالة إحصائية حيث إن ΔF مساوية (17.158) وبمستوى دلالة (Sig=0.00) وهي أقل من 0.05، كما بلغت قيمة درجة التأثير في النموذج الثاني β مساوية (0.462) وقيمة t مساوية (5.264) وهذا يؤكد الدور المعنوي للمتغير المعدل (المناخ التنظيمي) في تحسين سلوكيات التمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة على الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان".

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

(5 - 1): النتائج

(5 - 2): التوصيات

(5 - 3): الدراسات المستقبلية

(5-1): النتائج

5.1.1: النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تبين من خلال الاطلاع على نتائج التحليل الوصفي في هذه الدراسة ،أن سلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعاده : (المراقبة المفرطة ، النقد المستمر، الصراخ) كانت مرتفعة، إذ كانت قيم المتوسطات الحسابية لأراء العينة موضوع الدراسة على التوالي (4.01) ، (3.87)، (4.22)، وهذا يدل على وجود سلوكيات تتمر في المستشفيات المبحوثة.

وفي ما يأتي مناقشة لنتائج ابعاد سلوكيات التتمر في مكان العمل:

1. حيث توصلت النتائج إلى أن مستوى المراقبة المفرطة في المستشفيات الخاصة، في العاصمة

عمان ، من وجهة نظر وحدة التحليل كانت مرتفعة.

وهذا يدل على أن بعض المشرفين يقيدون حرية الممرضين من خلال تتبع جميع تصرفاتهم في العمل، بشكل مبالغ فيه ،مما يساهم بشكل مباشر، أو غير مباشر، في التأثير بشكل سلبي على إنجاز الممرض لعمله وشعوره بعدم الرغبة في العمل كما أنه يساهم في تثبيط معنويات الممرضين لأنهم يشعرون انهم مقيدون ومراقبون باستمرار.

2. كما بينت النتائج أن مستوى النقد المستمر من قبل المشرفين في المستشفيات الخاصة في

العاصمة عمان كان مرتفعاً .

وهذا يدل على أنه يتم استخدام أسلوب النقد المستمر، بشكل كبير من قبل المشرفين، من خلال انتقاد تصرفات الممرضين باستمرار، مما يساهم في شعور الممرضين بعدم الإستقرار النفسي، ويؤثر على أدائهم في العمل ، وفعاليتهم في أداء الواجبات ، كما أن وجود النقد المستمر يترك أثرا سلبيا على العاملين، ويحدّ من قدرتهم على الابتكار والتميز.

3. وبينت النتائج أن مستوى الصراخ في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، من قبل المشرفين كان مرتفع.

مما يدل على وجود بعض السلوكيات السلبية ،من قبل المشرفين، مثل رفع صوتهم على الممرضين لإنجاز المهام ، والحديث معهم بطريقة فظة وغلظة، مما ينتج عن ذلك شعور الممرضين بالغضب والإحباط ، ويساهم في عرقلة إنجاز المهام، وتحقيق الأهداف.

4. وبينت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي في المستشفيات الخاصة ، في العاصمة عمان، لدى الممرضين كان متوسطا.

وهذا يدل على أنه لدى الممرضين مستوى متوسط من الإلتزام ،الذي من الممكن أن يمنعه من تأدية عمله بشكل جيد، وعدم مساعدة المستشفى في تحقيق أهدافها، ويساهم ذلك في زيادة معدل دوران العمل ،الذي بدوره يخلق تكاليف عالية على المنظمة ،عند استبدال موظف بموظف آخر.

5. وبينت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، لدى الممرضين كان متوسطا.

وذلك يعني أن الممرضين في المستشفيات المبحوثة غير راضيين، بشكل كبير عن ظروف وبيئة العمل، مما يساهم بشكل كبير في تناقص أدائهم وانخفاض معنوياتهم، وازدياد معدل تغيبهم عن العمل بسبب شعورهم بعدم الراحة.

6. وبينت النتائج أن مستوى الدعم التنظيمي في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، لدى الممرضين كان متوسطاً.

مما يدل ذلك أن الممرضين في المستشفيات المبحوثة يعانون من نقص في الدعم، الذي بدوره ينعكس على شعورهم بالإكتئاب، وعدم الراحة وانخفاض مستوى إنتاجيتهم، نتيجة عدم تشجيعهم وتحفيزهم، وتقديم الدعم اللازم لهم، عند حاجتهم اليه .

7. وبينت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، لدى الممرضين كان مرتفعاً.

وهذا يؤكد على أهمية الثقافة التنظيمية، في تنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي، فهي تؤثر على سلوك الممرضين في المستشفى، وتحدد أنماط السلوك التي يجب أن يسلكوها أثناء عملهم في المستشفى، وتؤكد على التزام الممرضين بالثقافة التنظيمية، وأنهم يقبلون قيمها ومعتقداتها؛ لأنها تؤثر بشدة على ظروف العمل وعلى الأداء والفاعلية.

8. وبينت النتائج أن مستوى الهيكل التنظيمي في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان لدى المستشفى كان مرتفعاً.

وهذا يعزز من انسيابية التواصل والتفاعل بين الممرضين والإدارة، ويسمح لهم بالحرية في كيفية أداء مهامهم، ويجعلهم يتكيفون بشكل أسرع مع بعضهم بعضاً، ويساهم بحد كبير في تحديد كل من المسؤوليات، والأدوار لكل من يعمل في المستشفى، بحيث يلتزم كل شخص بحدوده، ولا يتعدى على الآخرين .

9. وبينت النتائج أن مستوى المكافآت في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان، كان متوسطاً.

وهذه النتيجة تدل على أنه يجب على المستشفيات المبحوثة زيادة معدل المكافآت فيها، لما تلعبه من دور في تحفيز وتشجيع الممرضين، وتحسين مستوى وكفاءة أدائهم، الذي بدوره يعزز الالتزام والرضا لديهم، ونتيجة لذلك يزداد نجاح المستشفى وتميزه.

وتبين للباحثة ومن خلال هذه النتائج الوصفية، التي تم التوصل إليها بشكل عام، أنه لتقليل مستوى سلوكيات التمر في مكان العمل، لا بد من تعزيز الالتزام والرضا والدعم لدى الممرضين لتقليل من معدلات دوران العمل الطوعي، لما له من آثار سلبية على المستشفيات وعلى الممرضين، ودور المناخ التنظيمي بأبعاده في التقليل من سلوكيات التمر، وبالتالي دوران العمل.

5.1.2: النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

1. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسلوكيات التمر في مكان العمل، بأبعادها مجتمعة: (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على دوران العمل الطوعي، : (الدعم التنظيمي، الرضا

الوظيفي، الالتزام التنظيمي) بأبعادها مجتمعة عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

وهذا يعني أن سلوكيات التتمر في مكان العمل، تساهم بشكل كبير في زيادة معدل دوران العمل الطوعي، الذي يكون من خلال الممارسات السلبية، والنزاعات الداخلية وتأتي هذه النتيجة منسجمة مع النتيجة التي توصلت إليها العديد من الدراسات مثل دراسة (Tag-Eldeen, Barakat& Dar, 2017) وكذلك دراسة (Yoo & Lee, 2018) بأن ازدياد سلوكيات التتمر في مكان العمل، له تأثير سلبي على معنويات العاملين، وخفض الإنتاجية وازدياد معدل دورانهم.

2. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة: (المراقبة المفردة، النقد المستمر، الصراخ) على الدعم التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

وتأتي هذه النتيجة منسجمة مع الدراسة التي أجراها (Kirovska, Kochovska & Kiselicki, 2017) بأن سلوكيات التتمر في مكان العمل، تساهم بحد كبير في التأثير على مستوى الدعم التنظيمي، وبالتالي عند نقص مستوى الدعم فإن ذلك يعمل على ازدياد معدل دوران العمل الطوعي.

3. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسلوكيات التتمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة: (المراقبة المفردة، النقد المستمر، الصراخ) على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

وتأتي هذه النتيجة منسجمة مع الدراسة التي أجراها Ikanyon & Ucho(2013) ودراسة(Quine(2011 Jaradat,et.al.(2016 بأن الممرضات اللواتي تعرضن للتمتر كان لديهن مستوى قليل من الرضا الوظيفي ،ومستوى عالٍ من القلق والإجهاد والاكتئاب ، والميل الى مغادرة العمل. وانه ارتبط التتمتر في مكان العمل بالرضا الوظيفي المنخفض واوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي والاجراءات الوقائية لمعالجة هذه المشكلة بين العاملين في مجال الرعاية الصحية.

4. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسلوكيات التتمتر في مكان العمل ،بأبعادها مجتمعة: (المراقبة المفرطة، النقد المستمر، الصراخ) على الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

وتأتي هذه النتيجة منسجمة بالدراسة التي أجراها Abubakr M. Suliman (2011) بأن سلوكيات التتمتر في مكان العمل، لها أثر على مستوى الالتزام التنظيمي، وأنه عند نقص مستوى الالتزام لدى العاملين ،فإن ذلك يعمل على بحث العاملين على فرص عمل أخرى تناسبهم ،بشكل أكبر ،وبالتالي يزداد معدل دورانهم.

5. يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التتمتر في مكان العمل، بأبعادها مجتمعة على دوران العمل الطوعي ،عند مستوى دلالة معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة عمان.

وتأتي هذه النتيجة منسجمة بالدراسة التي أجراها Subramanian & Shin (2013) بأنه لا بد من فهم عوامل المناخ التنظيمي، الذي بدوره يؤثر على معدل دوران الموظفين حيث أن المنظمات يمكن

أن تقلل من معدل الدوران ،من خلال تحسين المناخ التنظيمي، وخاصة الأبعاد المتعلقة بالمكافأة والقيادة ،والمسؤولية، والتوافق ،والهيكل التنظيمي.

6. يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة ،على الدعم

التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة، في العاصمة

عمان.

وتأتي هذه النتيجة منسجمة مع الدراسة التي أجراها (Subramanian & Shin (2013 بأنه للتقليل

من اثار سلوكيات التمر لا بد من توفير مناخ تنظيمي جيد ومناسب للعاملين من خلال توفير بيئة

مريحة لهم لأن ذلك يساهم بحد كبير في التقليل من السلوكيات السلبية ، وتعزيز روح التعاون

والمشاركة بين العاملين لأن ذلك يبني صداقة عالية بينهم وتقديم الدعم المادي والمعنوي لهم لما له اثر

كبير على قرارات الدوران.

7. يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة على الرضا

الوظيفي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة ،في العاصمة

عمان.

وتأتي هذه النتيجة منسجمة مع الدراسة التي أجراها (Suliman & Alobaidli(2011 بأن للمناخ

التنظيمي اثر كبير على معدل دوران الموظفين وانه عند تحسين المناخ فإن ذلك يؤثر على معدل

دوران الموظفين وقادرا على تقليصه ، وأن المنظمات تحتاج الى ان تخلق بيئة عمل تعزز الرضا

الوظيفي والولاء والالتزام وانها بحاجة الى ان تتأكد من وجود هذه السياسات وأن جميع المشرفين يمارسونها وتطبيقها بشكل عادل.

8. يعدل المناخ التنظيمي من أثر سلوكيات التمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة على الالتزام

التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المستشفيات الخاصة في العاصمة

عمان.

وتأتي هذه النتيجة منسجمة مع الدراسة التي أجراها Kirovska, Kochovska & Kiselicki

(2017) انه عند تحسين المناخ التنظيمي فذلك يزيد من اداء الموظفين في المنظمات وبالتالي يعزز

الرضا الوظيفي وبالتالي يزداد الالتزام التنظيمي لديهم لأن المناخ التنظيمي يتأثر بسياسة الأعمال ،

الهيكل التنظيمي ، مهارات الموظفين ، وأن هذه العوامل تؤثر على إنشاء بيئة تنظيمية إيجابية.

2-5: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن للباحثة أن توصي بما يلي :

1. أن يقوم المستشفى بوضع حزمة من السياسات ، والإجراءات التي من شأنها تعزيز استقلالية المرضى، في تأدية أعمالهم، لما لها من الاثر الإيجابي ، في تحسين الشعور الداخلي لدى المرضى.
2. التقليل من المراقبة المفرطة للمرضى ،حيث أظهرت النتائج استياءً عاما من قبل المرضى في المستشفى، في ما يخص المراقبة المفرطة.
3. التأكيد على المشرفين في المستشفى بعدم توجيه أي نوع من الإساءة، لمرضى المستشفى ،جاء أي تصرف يقومون به، والاكتفاء بتقديم النصح، والمشورة لهم.
4. تحويل النقد المستمر لأداء المرضى، من قبل المشرفين، إلى نقد بناء الهدف منه تحسين الأداء.
5. عدم تعريض المرضى لأي نوع من الإهانة، سواءً لفظية أو معنوية، وإيقاع عقوبات على المشرفين، ممن يمارسون الإهانة، تجاه ممرضينهم.
6. ضرورة أن يعامل المشرفون ممرضى المستشفى، بطريقة تدل على الاحترام، وعدم الإساءة لهم.
7. توفير نهج تحفيزي للحفاظ على الروح المعنوية، ودعم الموظفين لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة أيضاً.
8. تعزيز تقديم المساعدة من قبل إدارة المستشفى لمرضياتها عند تعرضهم لمشكلة ما.

5.3: الدراسات المستقبلية

بالإشارة إلى النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فإن الباحثة توصي بما يلي:

1. إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالتنمر ،على قطاعات أخرى، كتلك القطاعات التي تعاني من كثرة التنمر في العمل، كالقطاعات الخدمية والصناعية.
2. تطبيق هذه الدراسة بأبعاد مختلفة تم إهمالها في هذه الدراسة ،التي قد يكون لها أثر أو علاقة فيما يخص دوران العمل، وعلى سبيل المثال لا الحصر ،متغير البيئة التنظيمية ،أو السلوكية في المنظمة.
3. إجراء دراسة حول دور المناخ التنظيمي، في تقليل معدل دوران العمل.
4. إجراء دراسة حول أثر سلوكيات التنمر، في مكان العمل ،على الأداء الوظيفي.
5. إجراء دراسة حول أثر دوران العمل الطوعي، على الميزة التنافسية لدى المنظمات.

المراجع:

المراجع باللغة العربية

- خشادور شانت، سارين (2018). اثر استراتيجية علاقات العمل على سلوكيات التمر في مكان العمل، الدور المعدل لممارسات الإدارة بالتجوال (رسالة ماجستير غير منشور)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن
- شنك، بلال موسى (2013) كيف تتعامل مع رئيسك السيئ في العمل، الأردن: دار المأمون للنشر.

المراجع الإنجليزية:

- Abbasi, S. M., & Hollman, K. W. (2000). Turnover: The real bottom line. Public personnel management, 29(3), 333-342.
- Achoui, M., & Mansour, M. (2007). Employee turnover and retention strategies: Evidence from Saudi companies. International Review of Business Research Papers, 3(3), 1-16.
- Afful, Claudia Akaaba (2010). Workplace Bullying And Its Impact On Productivity. Ashesi University College, Ghana
- Agverold, M (2007). Bullying at work: A discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study Scandinavian Journal of Psychology, 48, 161-172
- Ahmad, K. Z. B., Jasimuddin, S. M., & Kee, W. L. (2018). Organizational climate and job satisfaction: do employees' personalities matter?. Management Decision, 56(2), 421-440.
- Ahmady, G. A., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016). Organizational structure. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 230, 455-462.

- Aiswarya, B., & Ramasundaram, G. (2012). A study on interference of work–life conflict between organisational climate and job satisfaction of women employees in the information technology sector. *Asia–Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 8(3), 351–360.
- Ajunwa, I., Crawford, K., & Schultz, J. (2017). Limitless worker surveillance. *Calif. L. Rev.*, 105, 735
- Akella, D. (2016). Workplace bullying: not a manager’s right?. *SAGE Open*, 6(1), 2158244016629394.
- Allen, D. G. (2008). Retaining talent: A guide to analyzing and managing employee turnover. *SHRM Foundation Effective Practice Guidelines Series*, 1–43.
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of management*, 29(1), 99–118.
- Armstrong, M (2004). *A handbook of Human Resource Management practice*, 9th edition. London: Kogan–PageLimited
- Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M. S., Montazer–alfaraj, R., & Ezzatabadi, M. R. (2016). Role of organizational climate in organizational commitment: the case of teaching hospitals. *Osong public health and research perspectives*, 7(2), 96–100.
- Ball, K. (2010). Workplace surveillance: An overview. *Labor History*, 51(1), 87–106.

- Bernotaite, L. , Malinauskiene, V. & Leisyte, P. (2017). Bullying Behavior And Mental Health In Healthcare And Educational Sectors In Kaunas, Lithuania, *Medycyna Pracy*, 68 (3), 307 – 314.
- Bible, J. D. (2012). The Jerk at Work: Workplace Bullying and the Law's Inability to Combat It, *Employee Relations Law Journal*, 38 (1), 32–51.
- Bilau, A. A., Ajagbe, A. M., Sholanke, A. B., & Sani, T. A. (2015). Impact of employee turnover in small and medium construction firms: A literature review. *International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT)*, 4(2), 977–984.
- Breukelen, W., Vlist, R., & Steensma, H. (2004). Voluntary employee turnover: Combining variables from the ‘traditional’ turnover literature with the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(7), 893–914.
- Bronkhorst, B., Tummers, L., Steijn, B., & Vijverberg, D. (2015). Organizational climate and employee mental health outcomes: A systematic review of studies in health care organizations. *Health care management review*, 40(3), 254–271.
- Buchan, J., Duffield, C., & Jordan, A. (2015). ‘Solving’ nursing shortages: do we need a New Agenda?. *Journal of Nursing Management*, 23(5), 543–545.

- Carroll, T. L., & Lauzier, M. (2014). Workplace bullying and job satisfaction: The buffering effect of social support. *Universal Journal of Psychology*, 2(2), 81–89.
- Carter, S. & Vandersteen, S. (2014). *Workplace Bullying: Causes, Costs and Correction*, Glenora Registered Psychologists
- Denisi, A.S and Griffin, R. W. (2008) *Human Resource Management*, NY: Houghton Mifflin Company
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International journal of manpower*, 20(1/2), 16–27.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and violent behavior*, 5(4), 379–401.
- Einarsen, S., & Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and victims*, 12(3), 247–263.
- Eriksen, T. L. M., Høgh, A., & Hansen, Å. M. (2016). Long-term consequences of workplace bullying on sickness absence. *Labour Economics*, 43, 129–150.
- Forehand, G. A., & Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organisational behaviour. *Psychological Bulletin*, 62, 361–382.
- Freedman, S., & Vreven, D. (2017). Workplace Incivility and Bullying in the Library: Perception or Reality?. *College & Research Libraries*, 77(6).
- Gardner, T. M. , Wright, P. M. & MOYNIHAN, L. M. (2011). The Impact Of Motivation, Empowerment, And Skill-Enhancing Practices On

Aggregate Voluntary Turnover: The Mediating Effect Of Collective Affective Commitment, *Personnel Psychology*, 64, 315–350.

- Gaspar, E., de Moura, G. L., & Wegner, D. (2018). How does the organisational structure influence a work environment for innovation? *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*.
- Giorgi, A. (2012). The descriptive phenomenological psychological method. *Journal of Phenomenological psychology*, 43(1), 3–12
- Glambek, M., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2014). Take it or leave: a five-year prospective study of workplace bullying and indicators of expulsion in working life. *Industrial health*.
- Hadden, W. C., Muntaner, C., Benach, J., Gimeno, D., & Benavides, F. G. (2007). A glossary for the social epidemiology of work organisation: Part 3, Terms from the sociology of labour markets. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 61(1), 6–8.
- Hoel, H., Sheehan, M. J., Cooper, C. L., & Einarsen, S. (2011). Organisational effects of workplace bullying. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, 129–148.
- Holzer, H. J. and Wissoker, D. 2001. How Can We Encourage Job Retention for Welfare Recipients? *The Urban Institute Series No. A-49*, October.
- Ikanyon, D. N., & Ucho, A. (2013). Workplace bullying, job satisfaction and job performance among employees in a federal hospital in

Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 5(23), 116–123.

- Ikanyon, D. N., & Ucho, A. (2013). Workplace bullying, job satisfaction and job performance among employees in a federal hospital in Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 5(23), 116–123.
- Iqbal, A. (2010). Employee turnover: Causes, consequences and retention strategies in the Saudi organizations. *The Business Review*, Cambridge, 16(2), 275–281.
- Jaradat, Y., Nielsen, M. B., Kristensen, P., Nijem, K., Bjertness, E., Stigum, H., & Bast-Pettersen, R. (2016). Workplace aggression, psychological distress, and job satisfaction among Palestinian nurses: A cross-sectional study. *Applied Nursing Research*, 32, 190–198.
- Jawsal, P. K. (2017). Human research management practices in pharmaceutical industries in Himachal Pradesh.
- Johnson, J. T., Griffeth, R. W., & Griffin, M. (2000). Factors discriminating functional and dysfunctional salesforce turnover. *Journal of business & industrial marketing*, 15(6), 399–415.
- Kaur, K. & Randhawa, G. (2017). Organizational Climate & Commitment: An Analysis of Food Processing Industry of Punjab, *The Indian Journal of Industrial Relations*, 53 (2), 265–276.
- Kirovska, Z., Kochovska, E., & Kiselicki, M. (2017). Favourable organizational climate as a complex network of values and norms for

successful execution of working duties. *Journal of Sustainable Development*, 7(18), 83.

- Kransdorff, A. (1996). Succession planning in a fast-changing world. *Management Decision*, 34(2), 30–34.
- Lee, S., Fernandez, S. & Chang, C. (2018). Job scarcity and voluntary turnover in the U.S. federal bureaucracy, *Sage Journals*, 47 (1), 3–25.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: selected theoretical papers* (edited by dorwin Cartwright.).
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims*, 5(2), 119–126.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*.
- Lo, J. (2015). The information technology workforce: A review and assessment of voluntary turnover research, *Information Systems Frontiers*, 17 (2), 387–411.
- Lone, J. A. , Garnes, A. , Myklebust, T. , Bjørklund, R. , Hoff, T. & Bjørkli, C. (2017). Organizational climate and investigation performance in the Norwegian police: A qualitative study, *wiley Journal*, 14, 227–245.
- Mahal, P. K. (2009). Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation. *IUP Journal of Management Research*, 8(10).
- Malhotra, N., Budhwar, P., and Prowse, P. (2007). Linking Rewards to Commitment: An Empirical Investigation of Four UK Call Centres.

International Journal of Human Resource Management, 18, 12, 2095–2128.

- Mathew, J., & Selvi, U. (2007). Importance of Organisational Climate in Contemporary Management. Ushus–Journal of Business Management, 6(2), 61–74.
- Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2010). Bullying in the workplace: Definition, prevalence, antecedents and consequences. International Journal of Organization Theory & Behavior, 13(2), 202–248.
- Mello, J. A (2011) Strategic Human Resource Management, 3rd Ed, OH: South-western Cengage Learning
- Monavarian, A., Asgari, N., & Ashna, M. (2007). Structural & content aspects of the knowledge oriented organizations. In 1st National conference on management of knowledge 13–14 razi international center (p. 10).
- Moran, E. T., & Volkwein, J. F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. Human relations, 45(1), 19–47.
- Namie, G. (2003). Workplace bullying: escalated incivility, Ivey Business Journal, 6 (5).
- Namie, G. (2007). The Challenge of Workplace Bullying, Wiley Online Library, 34 (2), 43–51.

- Namie, G. (2010). Active and Passive Accomplices: The Communal Character of Workplace Bullying, *International Journal of Communication*, 4, 343–373.
- Nielsen, M. B., Skogstad, A., Matthiesen, S. B., Glasø, L., Aasland, M. S., Notelaers, G., & Einarsen, S. (2009). Prevalence of workplace bullying in Norway: Comparisons across time and estimation methods. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(1), 81–101.
- Ostroff, C., Kinicki, A. J., & Muhammad, R. S. (2012). Organizational culture and climate. *Handbook of Psychology*, Second Edition, 12.
- Parke, M. R.(2017). The Role Of Affect Climate In Organizational Effectiveness, *Academy of Management Review*, 42 (3), 334–360.
- Parker, A. & Gerbasi, A. (2016). The impact of energizing interactions on voluntary and involuntary turnover, *M@n@gement*, 19 (3), 177–202.
- Quine, L. (2001). Workplace bullying in nurses. *Journal of Health psychology*, 6(1), 73–84.
- Qureshi, M. I., Rasli, A. M., & Zaman, K. (2014). A new trilogy to understand the relationship among organizational climate, workplace bullying and employee health. *Arab Economic and Business Journal*, 9(2), 133–146.
- Rai, A. & Agarwal, U. A. (2017). Exploring the process of workplace bullying in Indian organizations: A grounded theory approach, *South Asian Journal of Business Studies*, 6(3), 247–273.

- Rajalakshmi, M., & Naresh, B. (2018). Influence of psychological contract on workplace bullying. *Aggression and violent behavior*.
- Ramzy, O., El Bedawy, R., & Maher, A. (2018). Dysfunctional Behavior at the Workplace and Its Impact on Employees' Job Performance. *International Journal of Business Administration*, 9(4), 224–233.
- Razzaghian, M., & Ghani, U. (2014). Effect of workplace bullying on turnover intention of faculty members: A case of private sector universities of Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Business & Economic Review*, 6(1), 40–51.
- Robbins, S., & Timothy, A. J. (2008). *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*, Buku Terjemahan. Jakarta: Gramedia.
- Rombaut, E. & Guerry, M–A. (2017). Predicting voluntary turnover through human resources database analysis, *Management Research Review*, 41 (1), 96–112.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64, 361–388.
- Shamsuzzoha, A. H. M., & Shumon, M. R. H. (2007). Employee Turnover– a Study of its Causes and Effects to Different Industries in Bangladesh. *Manufacturing Engineering/ Vyrobné Inžinierstvo*, 6(3), 64–68.

- Shukla, S., & Sinha, A. (2013). Employee Turnover in banking sector: Empirical evidence. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 11(5), 57–61.
- Subramanian, I. D., & Shin, Y. N. (2013). Perceived organizational climate and turnover intention of employees in the hotel industry. *World Applied Sciences Journal*, 22(12), 1751–1759.
- Suliman, A. M., & Al Obaidli, H. (2011). Organizational climate and turnover in Islamic banking in the UAE. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 4(4), 308–324.
- Tag-Eldeen, A., Barakat, M., & Dar, H. (2017). Investigating the impact of workplace bullying on employees' morale, performance and turnover intentions in five-star Egyptian hotel operations. *Tourism and Travelling*, 1, 4–14.
- Tagiuri, R., Litwin, G. H. (1968). Organizational climate: Explorations of a concept. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- TAGUIRI, R. The concept of organizational climate. In R. Taguiri and G. Litwin (Eds.), *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard University Press, 1968. Pp. 9–32.
- Tanova, C. & Holtom, B. C. (2008). Using job embeddedness factors to explain voluntary turnover in four European countries, *The International Journal of Human Resource Management*, 19 (9), 1553–1568.

- Thomas, M. (2005). Bullying among support staff in a higher education institution. *Health Education*, 105(4), 273–288.
- Thomas, T. (2009). Voluntary turnover: Why it exists and what it costs. *Thomas Concept*.
- Von Bergen, C. W., Zavaletta, J. A., & Soper, B. (2006). Legal remedies for workplace bullying: Grabbing the bully by the horns. *Employee Relations Law Journal*, 32(3), 14–40.
- Wang, Y. (2004). Observations on the Organizational Commitment of Chinese Employees: Comparative Studies of State-Owned Enterprises and Foreign-Invested Enterprises. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(4/5): 649–64.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader–member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82–111.
- Williamson, I.O., Burnett, M.F., and Bartol, K.M. (2009). The Interactive Effect of Collectivism and Organizational Rewards on Affective Organizational Commitment. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 16, 28–43.
- Wiltshire, A. H. (2018). Labour turnover and considerations around work: temporary farm workers in South Africa, *International Journal of Sociology and Social Policy*, 38(1/2), 2–25.
- Yadav, Y. , Balaji, K. V. & Narendra, N. (2016). Organizational Climate – A Study carried out in an Electronic Manufacturing Industry in Mysuru,

International Research Journal of Engineering and Technology, 3 (6), 168–174.

- Yoo, G. & Lee, S. (2018). It doesn't end there: workplace bullying, work-to-family conflict, and employee well-being in Korea, International Journal of Environmental Research and Public Health, 15 (7)
- Zhang, J., & Liu, Y. (2010). Organizational climate and its effects on organizational variables: An empirical study. International Journal of Psychological Studies, 2(2), 189.

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1) : الاستبانة



السيدات والسادة المحترمون تحية طيبة وبعد..

إن الحفاظ على بيئة عمل آمنة، يعزز من مدى الرضا الوظيفي للمرضيين، ويزيد من مستوى أدائهم والذي يعكس تقديم خدمة متميزة للمرضى وهو الأمر الذي لا يقل أهمية عن أي جانب آخر من جوانب الرعاية الصحية، الذي بدوره يساهم في زيادة سمعة المستشفيات الجيدة، ومن هذا المنطلق تقوم الباحثة بدراسة بعنوان "أثر سلوكيات التمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي : المناخ التنظيمي متغير معدل -دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان-" وهي جزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الشرق الأوسط ولأن الموضوع يخصكم مباشرة، فأنتم أفضل من يعطي رأيه في هذا المجال وعليه أرجو التكرم بالاطلاع على الاستبانة المرفقة والإجابة على كافة فقرات هذه الاستبانة من أجل جمع البيانات اللازمة للدراسة التي تقوم بها الباحثة. وستكون آراؤكم مساهمة قيمة تصب في إنجاز الأهداف المتوخاة تحقيقها، علما بأن المعلومات الواردة في الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة ودون أن يطلع عليها أحد.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

الباحثة: عرين الشوابكة

إشراف: د. امجد الطويقات

آذار/ 2019

القسم الأول : المعلومات العامة (الخصائص الديموغرافية)

يرجى اختيار الإجابة المناسبة عن طريق وضع إشارة (X) في المربع المناسب:

(1) النوع الاجتماعي:

☐ ذكر ☐ أنثى

(2) العمر:

☐ أقل من 35 سنة ☐ من 35 - أقل من 45 سنة
☐ من 45 - أقل من 55 سنة ☐ 55 سنة فأكثر

(3) المؤهل العلمي:

☐ بكالوريوس فأقل ☐ دبلوم عال
☐ ماجستير ☐ دكتوراه

(4) طبيعة العمل:

☐ ممرض عامل ☐ ممرض مساعد
☐ ممرض قانوني ☐ ممرض مشارك
☐ ممرض اختصاصي ☐ ممرض استشاري

(5) عدد سنوات الخبرة العملية:

- ☐ أقل من 5 سنوات
 ☐ من 5 - أقل من 10 سنوات
 ☐ من 10 - أقل من 15 سنة
 ☐ 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: يرجى التكرم بوضع إشارة (X) في المكان الذي ترونه مناسباً:

رقم الفقرة	محاور الاستبانة وتعريفاتها الإجرائية وفقراتها	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	2	3	4	5		
المحور الأول: سلوكيات التنمر في مكان العمل (Bullying Behaviors At Workplace): السلوكيات السلبية في المستشفيات الخاصة التي يتعرض لها الممرضون وتسبب الإجهاد والقلق وتضر باحترام الذات، وتهدد صحتهم الجسدية، والنفسية. وتتضمن (المراقبة المفرطة ، النقد المستمر ، الصراخ).						
المراقبة المفرطة (Excessive Surveillance)						
1	يعاني ممرضو المستشفى من المراقبة المفرطة لعملهم.					
2	يتعمد المشرفون إلى الملاحظة المباشرة لتقييم أداء ممرضي المستشفى.					
3	يشعر ممرضو المستشفى بعدم الأمان نتيجة مراقبة تصرفاتهم بشكل لافت للنظر.					
4	تقلل المراقبة المفرطة من دافعية ممرضي المستشفى في أداء المهام.					
5	يشعر ممرضو المستشفى بعدم الاستقلالية في عملهم.					
النقد المستمر (Non Stop Criticism)						
6	يُشعر النقد المستمر ممرضي المستشفى بعدم الاستقرار النفسي.					

رقم الفقرة	محاور الاستبانة وتعريفاتها الإجرائية وفقراتها	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
		5	4	3	2	1
16	تشجع إدارة المستشفى روح المبادرة بين مرضي المستشفى.					
17	تسمح إدارة المستشفى لمرضيتها أداء أعمالهم وفقا للطريقة التي يرونها مناسبة.					
18	تعطي إدارة المستشفى مرضيتها فرصة للتعبير عن آرائهم وأفكارهم المتعلقة بالعمل.					
19	تقدم إدارة المستشفى برامج تدريبية لمرضي المستشفى.					
20	تساعد إدارة المستشفى مرضيتها عند تعرضهم لمشكلة ما.					
الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)						
21	يهتم المستشفى في تحقيق أهداف مرضي المستشفى.					
22	يشجع ممرضو المستشفى الآخرين للحصول على وظيفة فيه.					
23	يشعر ممرضو المستشفى بأن المهام الموكلة إليهم تتناسب مع قدراتهم.					
24	تشيد المستشفى بالمجهود الذي يبذله ممرضو المستشفى.					
25	يتناسب دخل ممرضو المستشفى مع حجم العمل الذي يقومون فيه.					
الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment)						
26	يشعر ممرضو المستشفى بالاعتزاز جراء عملهم في المستشفى.					

	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا	
	5	4	3	2	1	محاور الاستبانة وتعريفاتها الإجرائية وفقراتها
27						يحرص ممرضو المستشفى على بذل جهد أكبر من الجهد المتوقع في العمل.
28						يبيد ممرضو المستشفى الإخلاص في عملهم.
29						يكرس ممرضو المستشفى أنفسهم لدعم المستشفى.
30						يحرص ممرضو المستشفى على وقت العمل واستغلاله بما يخدم مصلحة المستشفى.
المحور الثالث: المناخ التنظيمي (Organizational Climate): هو خصائص وسمات بيئة المستشفى والتي يلاحظها الممرضون وتؤثر بقوة في سلوكهم أدائهم وتساعدتهم في تحقيق أهداف المستشفى. ويتضمن (الثقافة التنظيمية ، الهيكل التنظيمي ، المكافآت).						
الثقافة التنظيمية (Organizational Culture)						
31						يتوفر لدى المستشفى قيم تنظيمية يتم الالتزام بها.
32						يسود المستشفى جو من التعاون بين الأقسام المختلفة.
33						يتسم أداء إدارة المستشفى بالمرونة.
34						تتناسب قيم ممرضي المستشفى مع القيم السائدة في المستشفى.
35						تسود بين ممرضي المستشفى الودية في علاقاتهم مع بعضهم البعض.
رقم الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا	محاور الاستبانة وتعريفاتها الإجرائية وفقراتها
	5	4	3	2	1	

الهيكل التنظيمي (Organizational Structure)					
				تفوض إدارة المستشفى بعضا من صلاحياتها للمستويات الإدارية بما يتناسب مع متطلبات العمل.	36
				تعديل إدارة المستشفى هيكلها التنظيمي بما يتوافق مع التغيرات في البيئة المحيطة.	37
				تهتم إدارة المستشفى بالإشراف على ممرضي المستشفى في أوقات مناسبة.	38
				تسمح الاتصالات بين المستويات الإدارية بانسياب المعلومات بسهولة.	39
				توزع إدارة المستشفى سلطة اتخاذ القرار بين المستويات الإدارية في المستشفى.	40
المكافآت (Rewards)					
				تقدم إدارة المستشفى مكافآت عادلة لقاء الأداء المتميز.	41
				تستخدم إدارة المستشفى المكافآت لزيادة نشاط ممرضي المستشفى.	42
				تعزز المكافآت الممنوحة من رفاهية ممرضي المستشفى.	43
				تحفز المكافآت من عزيمة ممرضي المستشفى في تحقيق أهداف المستشفى.	44
				يشعر ممرضو المستشفى بالرضا حول قرارات منح المكافآت.	45

الملحق رقم (2)

قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	الجامعة
1	أ.د. أحمد علي صالح	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
2	أ.د. محمد النعيمي	احصاء	الجامعة الأردنية
3	أ.د. موسى اللوزي	إدارة عامة	الجامعة الأردنية
4	أ.د. ياسر العدوان	إدارة أعمال	الجامعة الأردنية
5	أ.د. فايز النجار	إدارة أعمال	جامعة العلوم الإسلامية
6	أ.دهاني ارتيمة	إدارة أعمال	جامعة العلوم الإسلامية
7	د. أيسر محمد الخشمان	إدارة أعمال	جامعة العلوم الإسلامية
8	د.فراس الزعبي	إدارة أعمال	جامعة العلوم الإسلامية
9	د.خالد الشوابكة	إدارة أعمال	جامعة العلوم الإسلامية
10	د.غسان العمري	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية
11	د.علي الزعبي	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية
12	د. بلال السكارنه	إدارة أعمال	جامعة الاسراء
13	د.تغريد سعيقان	إدارة أعمال	الجامعة الأردنية
14	د.محمد العضاييلة	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
15	د.سمير الجبالي	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
16	د.عبد العزيز الشرباتي	إدارة اعمال	جامعة الشرق الأوسط

الملحق رقم (3)

كتاب تسهيل المهمة

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: ذ/رخ/1447/5
التاريخ: 2019/03/24

لمن يهمه الامر

تحية طيبة وبعد،

لغايات توفير ورابط أسس التعاون مع خدمة المجتمع المحلي، نرجو التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة لطلبة الماجستير عرين عدنان الشوايكة، ورقمها الجامعي (401620057) المسجلة في تخصص إدارة الأعمال/ كلية الأعمال، والتي تتولى القيام بإعداد دراسة بحثية أكاديمية في رسالتها، علماً بأن المعلومات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي وبصورة مزية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام.

رئيس الجامعة
24.3.2019
أ.د. محمد محمود الحيلة



رئيس الجامعة



tel: (+9626) 4790222 Fax: (+9626) 4129615 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: dy-pres@meu.edu.jo www.mou.edu.jo