

**أثر مركز التحكم الداخلي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ  
النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل: دراسة ميدانية**

**The Impact of Internal Locus of Control as a  
Moderator Variable in the Relationship Between  
Psychological Safety Climate and Workplace Bullying:  
An Empirical Study**

**د/ رشا أبو سيف النصر سلامة**

**مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة (بنات)**

**جامعة الأزهر - أسيوط**

**Rasha Aboseif Elnasr Salama**

**Lecturer of Business Administration**

**Faculty of Commerce (Girls) -Azhar University- Assiut**

**Email: [rashaseif5@gmail.com](mailto:rashaseif5@gmail.com)**



## الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن كمتغير مستقل، والاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده كمتغير تابع لدى العاملين في مديريات الخدمات بمحافظة أسيوط، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة قوامها ٣٧٥ مفردة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين كل من المناخ النفسي الآمن، ومركز التحكم الداخلي، والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده، كما أن دخول مركز التحكم الداخلي كمتغير وسيط تفاعلي يؤثر تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل.

**الكلمات الدالة:** المناخ النفسي الآمن، الاستقواء داخل مكان العمل، مركز التحكم الداخلي، الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية، مديريات الخدمات، محافظة أسيوط. وسيط تفاعلي، التحليل العاملي.

## Abstract:

This study aimed to identify the impact of Internal Locus of Control as a Moderator Variable in the Relationship Between psychological Safety Climate and Workplace Bullying, among the workers in the directorates of services in Assiut governorate. This study was conducted on a sample of 375 individuals.

The results indicated that there was a negative significant relationship between psychological Safety Climate, Locus of Control and Workplace Bullying. And the entry of the internal locus of control as an interactive

variable in that relationship increases the negative relationship between them.

**Key words:** psychosocial safety climate, workplace bullying, Internal locus of control, bullying associated with the victim, bullying related to the victim's work, bullying related to physical abuse of the victim, directorates of services, Assiut Governorate, Moderator, Factor Loading.

## مقدمة:

يعد الاستقواء داخل مكان العمل من القضايا الحيوية والمثارة اليوم في حياة المنظمات (Devonish, 2013)<sup>(١٨)</sup>. لما له من عواقب قصيرة وطويلة الأجل تؤثر سلباً على أدائها، وعلى أداء مواردها البشرية (Beck, 2017)<sup>(١٩)</sup>. فالشعور بالاستقواء داخل مكان العمل يسبب آذى نفسياً للعاملين، ويزيد من التكاليف، ويخفض من الأرباح (Nielsen & Einarsen, 2012)<sup>(٢٠)</sup>. ولذلك يجب على المنظمات توفير مناخ وبيئة نفسية آمنة يشعر داخلها العاملون بمستويات منخفضة من الاستقواء (Law, Dollard, Tuckey & Domann, 2011)<sup>(٢١)</sup>.

وتختلف الطريقة والسلوك الذي يستجيب به الأفراد تجاه المواقف البيئية الضاغطة وفقاً لمركز التحكم لديهم. فذوو مركز التحكم الخارجي سيكون لديهم إدراكات بأن كل ما يحدث هو خارج سيطرتهم، أما ذوو مركز التحكم الداخلي فلديهم إدراك بأن كل ما يحدث هو تحت سيطرتهم (Beck, 2017)<sup>(٢٢)</sup>، وأنهم قادرون على المثابرة ضد المواقف الصعبة والتحديات لتحقيق النجاح (Strauser, Ketz & Keim, 2002)<sup>(٢٣)</sup>.

وبناءً على ما تقدم، تقوم الدراسة الحالية بالتعرف على أثر مركز التحكم الداخلي كمتغير وسيط تفاعلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل.

## ١ / مشكلة الدراسة:

تواجه مصر تحديات ضخمة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، وتتمثل في تحقيق العدالة الاجتماعية، والارتقاء بالخدمات المقدمة للمواطنين خاصة التعليم، والصحة، والنقل، والإسكان، والصرف الصحي، وتحسين المؤشرات المرتبطة بها إلى جانب تطوير البنية الأساسية، لتوفير حياة

أفضل للمواطنين عبر تحسين الخدمات المقدمة إليهم بمختلف القطاعات الحكومية. والتي تضمنتها إستراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠ التي تركز على تطوير وتحديث ورفع كفاءة الجهاز الإداري المصري، ورفع كفاءة المؤسسات الحكومية بما يدعم تحقيق الأهداف التنموية.

ولكي تحقق هذه المؤسسات أهدافها يجب عليها التغلب على التحديات التي تواجهها ومن هذه التحديات وجود بعض السلوكيات السلبية داخل بيئة العمل، كالاستقواء داخل مكان العمل والذي يؤثر سلباً على أداء المورد البشري بها وعلى أدائها (Yildirim, 2009)<sup>(٣٣)</sup>. فوجود شكل من أشكال الاستقواء داخل هذه المؤسسات الحكومية سوف يؤثر سلباً على العاملين وعلى قدرتهم على تقديم الخدمة للجمهور. وعلى أدائهم وإنتاجيتهم، بالإضافة إلى التأثير على سمعة المنظمة على المدى البعيد (Turner, Reynolds, Lee, Subasic & Bromhead, 2014)<sup>(٣٤)</sup>. كما يسبب الإجهاد العاطفي (Yu, Lee & Tsai, 2010)<sup>(٣٥)</sup>، والاكنتاب (Tuckey, Dollard, Hosking & Winfield, 2009)<sup>(٣٦)</sup>، ويؤدي إلى زيادة معدلات الغياب لفترات طويلة (Mcterman, Dollard & LaMontagne, 2013)<sup>(٣٧)</sup>، وزيادة معدلات دوران العمل (Hogh, Carneiro & Rugulies, 2011)<sup>(٣٨)</sup>، وزيادة التكاليف (Query & Hanley, 2010)<sup>(٣٩)</sup>.

ويتواجد الاستقواء عادة في التنظيمات البيروقراطية كالمؤسسات الحكومية (إبراهيم، ٢٠١١)<sup>(١)</sup>. حيث إن وجود ثقافة تتبنى البيروقراطية يُيسر للمستفيدين إلحاق الأذى بالضحايا عن طريق الاستخدام غير الملائم للإجراءات المشروعة داخل التنظيم (Serafeimidou & Dimou, 2016)<sup>(١١)</sup>.

ويعرف ضحايا الاستقواء مكان العمل بأنه بيئة عمل تنافسية، تتزايد بها ضغوط العمل ومليئة بالصراعات بين أفرادها، ويسودها مناخ غير داعم وعدائي (Seigne, 1998)<sup>(٥٩)</sup>. ولذلك يعتبر توفير بيئة عمل آمنة نفسياً من أولويات الإدارة (Piotrouski, 2012)<sup>(٥٣)</sup>. حيث يساعد المناخ النفسي الآمن على خفض المخاطر النفسية المرتبطة بمتطلبات الوظيفة، والخاصة بالعلاقات بين الأفراد داخل المنظمة، ويؤدي إلى تعزيز المشاعر الإيجابية في مكان العمل (Dollard, Tuckey & Dorman, 2012)<sup>(٦٢)</sup>. وقد أشارت عدة دراسات إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل، e.g. (Law et al., 2011; Bond, Turkey & Dollard, 2010; Mayer-Adams & Conner, 2008)<sup>(٤١,٦٣,٤٦)</sup>.

واستكمالاً لتحديد المشكلة، قامت الباحثة بدراسة استطلاعية<sup>(١)</sup> بهدف رصد سلوكيات الاستقواء داخل مديريات الخدمات بمحافظة أسيوط، وذلك من خلال عدة أسئلة مفتوحة يقوم فيها العامل بإبداء رأيه عن سلوكيات الاستقواء التي تمارس داخل مقر عمله سواء كان ضحية لهذه الممارسات أو شاهداً على حدوثها، خلال الستة أشهر الأخيرة. وقد تبين من إجابات العاملين أنهم تعرضوا للنقد الزائد، والرقابة المفرطة لطريقة أدائهم للعمل من قبل آخرين. كما حجب عنهم معلومات تخص العمل بواسطة آخرين. وتعرضوا لبعض التعليقات غير اللائقة، كما كانوا شهوداً على بعض الإيماءات، والإشارات السلبية تجاه زملائهم في العمل. وأضافوا أنه في بعض الأحيان تحدث بعض التهديدات بالإساءة البدنية. وهذا يشير بصورة

(١) من خلال مجموعة من المقابلات الفردية المتعمقة مع عدد من العاملين في مديريات الخدمات بمحافظة أسيوط بلغ (٤٠) مفردة.

مباشرة، وغير مباشرة إلى تعرض العاملين لبعض أشكال الاستقواء داخل المديرية محل الدراسة.

ومع التباين في اعتقاد الأفراد حول مركز التحكم على الأحداث التي تحيط بهم، نجد أن الدراسات أشارت إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين مركز التحكم الداخلي والاستقواء داخل مكان العمل (Akter & Rahman, 2018; Beck, 2017; Barry et al., 2010).<sup>(١٠٠١)</sup> وتتوقع الدراسة الحالية أن بناء العلاقة التفاعلية بين المناخ النفسي الآمن، ومركز التحكم الداخلي لدى العاملين سيؤدي إلى خفض شعورهم بالاستقواء.

ومن هنا رأت الباحثة ضرورة التعرف على العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء وأبعاده من خلال مركز التحكم الداخلي (المتغير الوسيط التفاعلي) في المديرية محل الدراسة. كما تجدر هنا الإشارة، إلى أن معظم الدراسات التي تناولت الاستقواء في مكان العمل تناولت العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء كمتغير جامع، ولم تتناول العلاقة بين المناخ النفسي الآمن وشكلاً واحداً من أشكاله، لذلك جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة في هذا الجانب، بالإضافة لعدم تناول الدراسات السابقة لتأثير التفاعل بين مركز التحكم الداخلي والمناخ النفسي الآمن على الشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده. ومن خلال ما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات البحثية التالية:

- ما طبيعة العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده.
- ما طبيعة العلاقة بين مركز التحكم الداخلي والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده.



- ما أثر التفاعل بين مركز التحكم الداخلي والمناخ النفسي الآمن على الشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده.

### ٢/ أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:
- استكشاف العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده.
- اختبار العلاقة بين مركز التحكم الداخلي والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل.
- الكشف عن تأثير التفاعل بين مركز التحكم الداخلي والمناخ النفسي الآمن على الشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده.
- تقديم بعض التوصيات والاقتراحات لمديري المديرية محل الدراسة للحد من شعور العاملين بالاستقواء.

### ٣/ أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته مما قد يترتب عليه من إسهامات على الصعيدين العلمي والتطبيقي، فعلى الصعيد العلمي تكمن أهمية البحث في تناوله لمفهوم الاستقواء داخل مكان العمل الذي لا يزال يعتبر مفهوماً غامضاً لم ينل الاهتمام الكافي في الدراسات العربية، وبالتالي يحتاج إلى مزيد من البحث، على الرغم من تناوله من قبل عدد من الدراسات الأجنبية، كما تكمن أهميته في تناوله لمتغيرات كالمناخ النفسي الآمن، ومركز التحكم الداخلي، والاستقواء داخل مكان العمل، إذ لم تجد الباحثة - في حدود علمها - دراسة تجمع بين المتغيرات الثلاث معاً، كما يسهم اختبار مثل هذه العلاقات والربط بينها في بناء نماذج أخرى تشتمل على متغيرات أخرى

تساعد في فهم طبيعة هذه العلاقات، ولذلك تعد الدراسة الحالية إضافة بسيطة للمكتبة العربية في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي تأمل الباحثة أن تفيد الباحثين في هذا المجال. أما على الصعيد التطبيقي فتنبثق أهمية الدراسة التطبيقية من أهمية ميدان العمل الخاص بمديريات الخدمات بمحافظة أسيوط، وبالتالي سوف تفيد هذه الدراسة الجهات المسؤولة والأجهزة الرقابية في توفير تغذية عكسية عن المناخ النفسي الآمن داخل المديرية محل الدراسة، لتفعيل آليات تسهم في تعديل البيئة التنظيمية للحد من انتشار سلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل.

#### ٤/ الإطار النظري لتغيرات الدراسة:

##### ١/٤ الاستقواء داخل مكان العمل: Workplace Bullying

يعد Leyman أول من أشار إلى الاستقواء داخل مكان العمل وأطلق عليه مصطلح المضايقة (Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper, 2003) Mobbing<sup>(٢٩)</sup>. وقد بدأ عمله في الاستقواء داخل المدارس إلى أن اكتشف وجود نفس السلوك بين العاملين داخل المنظمات. ويعتبر The Harassed Worker من أول الكتب المنشورة بالولايات المتحدة عام ١٩٧٦ التي تحدثت عن الاستقواء لعالم النفس Carroll M. Brodsky. ثم عكف الباحثون على إكمال جهوده في هذا المجال وفي ١٩٩٠ تم الإشارة إليه بمصطلح Bullying بواسطة (Rayner & Keashly, 2005)<sup>(٥٧)</sup>.

والاستقواء داخل مكان العمل هو مجموعة من السلوكيات والمواقف الهجومية التي تحدث وتكرر بصورة منتظمة طوال الوقت وكحد أدنى لمدة (سنة أشهر) مع وجود نية مضايقة وتهديد للفرد (Tehrani, 2012; Tuckey et al., 2009)<sup>(٦٧٦٦)</sup> ويرى كل من (Ragby & Smith, 2011)<sup>(٥٥)</sup>

الاستقواء داخل مكان العمل كأحد أنواع السلوك العدواني الذي يحدث عند تعرض الفرد بشكل مستمر إلى سلوك سلبي يسبب له الألم، وينتج عن عدم التوازن في القوى بين فردين أحدهما مستقو والآخر ضحية. وقد عُرف من قبل مؤسسة الاستقواء داخل مكان العمل Work Bullying Institute بأنه تكرار إساءة المعاملة والإضرار بالصحة النفسية لفرد أو أكثر (الضحية/الضحايا) من قبل فرد أو أكثر (المستقو/المستقويين) (WBI, 2014)<sup>(٧٢)</sup>. وعرفه Bond et al., (2010)<sup>(٧٣)</sup> بأنه الاستبعاد الاجتماعي لشخص الضحية والتأثير السلبي على مهام عمله، والذي يحدث بصورة منتظمة ومتكررة.

وعرف إبراهيم، (٢٠١١)<sup>(٧٤)</sup> الاستقواء بأنه مجموعة من السلوكيات التي تستهدف المواظبة على إهانة وعزل الضحية داخل مكان العمل، وذلك من خلال تعرضها للتحكم والأذى من قبل الآخرين.

ويحدث الاستقواء في معظم المنظمات (Keashly & Jagatic, 2000)<sup>(٧٥)</sup>. كما يحدث داخل مكان العمل من أعلى الهرم الوظيفي إلى أسفل، أي أن ذوي المناصب الإدارية العليا يستقون على من هم دونهم (Mckay, 2008) Amold, Fratzl & Thomas, 2008)<sup>(٧٦)</sup>. ويمكن للأفراد داخل المنظمات التعرض للاستقواء من قبل مديريهم أو زملائهم في العمل (Hogh, 2011) Carneiro & Rugulies, 2011)<sup>(٧٧)</sup>. وللاستقواء عواقب تؤثر على الأفراد، وتخفف من تقديرهم الذاتي لأنفسهم، وتؤدي إلى زيادة شعورهم بالضغط والإجهاد النفسي (Hoel, Faragher & Cooper, 2004)<sup>(٧٨)</sup>. كما يؤدي إلى عدم توازن القوى داخل المنظمة مما يقلل من قدره الضحية عن الدفاع عن نفسها خاصة عند تعامل الإدارة بطريقة سلبية مع ضحاياها (Zapf &

(Einarsen, 2001)<sup>(٧٥)</sup>. وتتعدد أشكال الاستقواء التي تحدث داخل مكان العمل، واعتمدت الدراسة الحالية على ثلاثة أشكال للاستقواء داخل مكان العمل وهى كالتالي:

#### ١/١/٤ الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية: **bullying related to**

**the victim's work** هي سلوكيات سلبية مباشرة موجهة تجاه الضحية للتأثير على أدائها لعملها، وتسبب الضيق، وتؤدي إلى تداخل العمل، وتخلق بيئة عمل غير ملائمة (Hutchinson, Jackson, Wilkes & Vickers, 2008)<sup>(٧٦)</sup>. وتظهر عند قيام أحد العاملين بالسيطرة على عامل آخر، أو إعاقة عمله عن عمد (Einarsen, Hoel & Notelaers, 2009)<sup>(٧٨)</sup>. أو القيام بحجب معلومات مهمة عنه، أو تفويضه بمهام غير ضرورية، أو القيام بالمراقبة المفرطة لعمله (Bartlett & Barlett, 2011)<sup>(٨)</sup>.

#### ٢/١/٤ الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية: **bullying related to**

**the victim** ويشير إلى السلوكيات السلبية التي تهدف إلى التقليل من شخص الضحية، والتأثير على صحته النفسية مثل التجاهل، والعزل، والإذلال العلني، ونشر الشائعات، والتدخل في الخصوصية، والتهديد، وتوجيه التعليقات المسيئة لشخصه ولأفكاره، (Ramsay, Troth & Branch, 2010; Pilch & Turska, 2015)<sup>(٥٦)</sup>.

#### ٣/١/٤ الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية: **bullying related**

**to physical abuse of the victim** وهو شكل من أشكال الاستقواء التي تحدث في حالات خاصة (Bartlett, 2016)<sup>(٩)</sup>. وتشتمل على سلوكيات الاستقواء المرتبطة بالترهيب البدني

للضحية مثل: العنف البدني، والتخويف، والترهيب عموماً (Boyle & Wallis, 2016)<sup>(١٤)</sup>.

#### ٢/٤ المناخ النفسي الآمن (PSC) Psychological Safety Climate

يُعد المناخ النفسي الآمن أحد جوانب المناخ التنظيمي (Zohar, 2010)<sup>(١٥)</sup>. كما يعتبر امتداداً لنظرية موارد ومتطلبات الوظيفة (JD-R) (Dollard & Karasek, 2010)<sup>(١٦)</sup>. فعندما تؤدي متطلبات الوظيفة إلى إرهاق للعاملين ذهنياً ونفسياً، تُستنفذ موارد الوظيفة، وتحدث المخاطر النفسية للعاملين في مكان العمل (Dollard & Karasek, 2010)<sup>(١٧)</sup>. ويُعرف (Dollard & Bakker, 2010)<sup>(١٨)</sup> المناخ النفسي الآمن بأنه مجموعة من السياسات والإجراءات الخاصة بالسلامة والصحة النفسية للعاملين، ويعكس مدى التزام الإدارة بتفعيل المشاركة داخل المنظمة، من خلال اهتمامها بالممارسات المتعلقة بمنع ضغوط العمل وتحقيق الأمان النفسي عن طريق بناء بيئة عمل تتصف بانخفاض المخاطر النفسية، والاجتماعية التي يمكن للعاملين التعرض لها إلى حدودها الدنيا. كما يُمكن تعريفه بأنه الاعتقاد المشترك للعاملين بأن الإدارة العليا تحمي وتدعم سلامتهم ورفاهيتهم النفسية (Bond, Tuckey & Dollard, 2010)<sup>(١٩)</sup>. ويختلف المناخ النفسي الآمن PSC عن المناخ الآمن SC في أن المفهوم الأول يركز على السلامة النفسية للعاملين، بينما يركز المفهوم الثاني على السلامة الجسمانية لهم (Dollard, 2012)<sup>(٢٠)</sup>.

ويقع على عاتق الإدارة بناء مناخ نفسي آمن داخل المنظمات (Dollard & Bakker, 2010; Hall, Dollard, & Coward, 2010)<sup>(٢٠٣٣)</sup>. تعتمد في تحقيقه على أربع ممارسات وهي:

أولاً: التزام الإدارة العليا باتخاذها الإجراءات السريعة والهادفة لمعالجة كل ما يهدد السلامة والصحة النفسية للعاملين (Dollard et al., 2012)<sup>(٣١)</sup>.  
ثانياً: أن تعطي الإدارة الاهتمام الأول للصحة والسلامة النفسية للعاملين، وذلك من خلال الدعم الاجتماعي، والمرونة، والاستقلالية التي تخفف من ضغوط العمل وتحقق الصحة والسلامة النفسية للعاملين، وتؤثر إيجاباً على الإنتاجية (Hall et al., 2010)<sup>(٣٢)</sup>.

ثالثاً: تفعيل نظم الاتصال والتواصل مع العاملين للتعرف على قضايا السلامة والصحة النفسية التي تؤثر عليهم (Hall et al., 2010)<sup>(٣٣)</sup>.  
وأخيراً: منع الضغوط في كافة المستويات التنظيمية، وتحقيق نوع من التكامل مع أصحاب المصلحة، والعاملين، والنقابات، وممثلي الصحة والسلامة في تحقيق الصحة والسلامة النفسية للعاملين (Idris, Dollard, Coward & Dorman, 2010)<sup>(٣٤)</sup>.

#### **٣/٤ الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء في مكان العمل:**

أشارت دراسة (Bond et al., 2010)<sup>(٣٥)</sup> أن المناخ النفسي الآمن القوي يرتبط ارتباطاً سلبياً مع الشعور بالاستقواء في مكان العمل، وأن وجود مستويات منخفضة من المناخ النفسي الآمن تسبب معاناة الضحايا من مستويات عالية من الاستقواء. واتفقت دراسة (Nguyen, Teo, Grover & Nguyen, 2017)<sup>(٣٦)</sup> والتي طبقت على عينة قوامها ٢٤٧ من العاملين في أربعة قطاعات حكومية بفييتنام مع الدراسة السابقة على وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن وسلوكيات الاستقواء، كما أضافت أن خلق مناخ نفسي آمن حيث يشعر العاملون بالراحة والأمان الكافي يعد ضرورياً

للحد من سلوكيات الاستقواء. كما بينت دراسة كل من Law, Dollard, Tuckey & Dormam, (2011)<sup>(٤١)</sup> والتي طبقت على عينة قوامها ٢٢٠ موظفاً في ثلاثين منظمة أسترالية أن المنظمات التي تتصف بالمناخ النفسي الآمن حيث يشعر العاملون بالصحة النفسية وبالأمان يتوقع منهم مستويات منخفضة من سلوكيات الاستقواء، والمضايقة في مكان العمل.

وأشارت أهم نتائج دراسة إبراهيم، (٢٠١١)<sup>(١)</sup> والتي طبقت على المنظمات الحكومية في محافظة الدقهلية لعينة قوامها ٣٨٤ مفردة، أن المناخ النفسي الآمن يفسر حوالي (١٥%) من التباين في الشعور بسلوك الاستقواء إجمالاً داخل مكان العمل، كما أشارت إلى أن وجود مناخ نفسي آمن وما يوفره من نظام اتصالات يتيح للعاملين الحرية في التحدث عما يتعرضون إليه من تهديدات، يخفف من الشعور بالاستقواء. وبينت دراسة كل من Dollard, Dorman Tuckey & Solanelles, (2017)<sup>(٢٣)</sup> أن وجود مستويات عالية من المناخ النفسي الآمن من خلال عدة إجراءات هي: معالجة الاستقواء، والحد من ضغوط العمل، وحل الصراعات يقلل من سلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل. وأكدت دراسة Spector, Coulter, well & Matz, (2007)<sup>(٢٣)</sup> على ضرورة وجود بيئة عمل مناسبة وأمنة للوقاية من سلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل.

ويلاحظ من العرض السابق وجود اتفاق بين الدراسات على وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن وسلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل، وأن معظم الدراسات السابقة تناولت علاقة المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء بشكل مجمل. ولم تتناول العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء بأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني

للضحية)". ومن ثم تعد هذه نقطة بحثية جديدة. واستكمالاً لهذه الجهود في هذا المجال، قامت الدراسة الحالية في فرضها الأول باختبار طبيعة وقوة واتجاه العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية).

#### ٤/٤ مركز التحكم الداخلي Internal Locus of Control :

اهتم الباحثون بدراسة مركز التحكم بوصفه متغيراً هاماً لتفسير وللتنبؤ بالسلوك الإنساني في مختلف المواقف الحياتية المهمة، وقد اشتق هذا المصطلح من نظرية التعلم الاجتماعي للشخصية لـ (Duffy, Rotter's (2010<sup>(٢٥)</sup>). ويشير مركز التحكم إلى الحد الذي يعتقد من خلاله الفرد أنه يمكنه السيطرة على الأحداث التي تؤثر عليه (Rotter, 1966)<sup>(٥٨)</sup>. وأشار Bell & Staw, (1989)<sup>(١١)</sup> أنه يعد سمة شخصية تشير إلى الدرجة التي يدرك بها الشخص أن نتائج الموقف الذي يواجهه يقع تحت نطاق سيطرته وتحكمه الشخصي. كما يقصد به اختلاف تقديرات ومعتقدات الأفراد حول ما يحدث لهم فمنهم من يعزو ما يحدث له إلى أسباب خارجية، ومنهم من يعزوه إلى أسباب داخلية نابعة من ذاته وقدراته وتصرفاته (Griffin & Moorhead, 2014)<sup>(٣١)</sup>.

ويكون مركز التحكم داخلياً عندما يعتقد الأفراد بأنهم مسئولون عن سلوكياتهم وإنها نتاج لحرية اختيارهم (Rotter, 1966)<sup>(٥٨)</sup>. وأن لديهم إدراكات إيجابية تجاه مكان عملهم (Wang, Bowling & Eschleman, 2010)<sup>(٧١)</sup>. ويرتبط ذوا مركز التحكم الداخلي بدرجة كبيرة بالمرجات الإيجابية، عند ذوي مركز التحكم الخارجي (Sprung, 2011)<sup>(٦٤)</sup>. ويعتقد



الأفراد ذوو مركز التحكم الداخلي أن سلوكياتهم هي التي تؤثر على نتائج أعمالهم كتحسين الأداء وزيادة المكافآت والترقيات والأمن الوظيفي (George & Jones, 2012)<sup>(٣٠)</sup>. وقد افترض Rotter, (1966)<sup>(٥٨)</sup> أن الفرد الذي يدرك العلاقة السببية بين سلوكه والتعزيز الذي ناله ينشأ لديه اعتقاد داخلي يُشعره أنه بإمكانه التحكم في مجريات الأمور، أما الفرد الذي لا يدرك العلاقة السببية بين سلوكه والتدعيم الذي ناله فينشأ لديه اعتقاد خارجي يُشعره أن قراراته ومختلف شؤونه محكومة بفعل قوى خارجية لا يمكنه التأثير عليها (Hans, Mubeen & Ghabshi, 2013)<sup>(٣٤)</sup>.

ويتمتع ذوو مركز التحكم الداخلي بالقدرة على المثابرة ضد المواقف الصعبة والتحديات لتحقيق النجاح (Strauser, Ketz & Keim, 2002)<sup>(٦٥)</sup>. ويمكنهم الوصول إلى أهدافهم، وعادة يتمتعون بالعدالة والواقعية، كما إنهم أكثر احتراماً لأنفسهم (Leila, Zahra & Akram, 2012)<sup>(٤٢)</sup>. ويعتقد ذوو مركز التحكم الداخلي بأنهم سادة الموقف وأن كل ما يحدث لهم من صنع أيديهم، فيزيل التحكم الداخلي الاضطرابات النفسية التي يسببها العامل الضاغط على عكس التحكم الخارجي الذي يعمل على مضاعفتها ويزيد من إدراكهم بأن ما يحدث لهم من أحداث غير قابل للتحكم (Nuissier, et al., 1994)<sup>(٥٠)</sup>. ويعتبر إدراكهم للتحكم هو إدراك لإمكانية التغيير الفعلي للأحداث (Skinner, 1996)<sup>(٦٢)</sup>.

## ٥/٤ الدراسات النبي تناولنا العلاقة بين مركز التحكم الداخلي والاستقواء في مكان العمل:

أشارت دراسة (Akter & Rahman, 2018)<sup>(١١)</sup> إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين ذوي مركز التحكم الداخلي وسلوكيات الاستقواء. ومن جهة أخرى أوضحت دراسة (درزوه، ٢٠٠٧)<sup>(١٢)</sup> أن الداخليين أكثر مقاومة لمواقف العمل الضاغطة المحبطة التي تحاول أن تقهر قدراتهم ومهاراتهم. وبينت دراسة (Brees, 2012)<sup>(١٣)</sup> أن هناك ارتباطاً سلبياً بين العاملين ذوي مركز التحكم الداخلي وإدراكهم للإشراف المسيء. وأوضحت دراسة (Benjamin, 2015)<sup>(١٤)</sup> والتي طبقت على عينة قوامها ٢٤١ من العاملين في منظمات حكومية وخاصة بنيجيريا وجود تأثير معنوي لمركز التحكم في الاستقواء، وأن الأفراد ذوي مركز التحكم الخارجي يستقبلون مستويات عالية من الاستقواء عن ذوي مركز التحكم الداخلي. وبينت دراسة (Walker, 2016)<sup>(١٥)</sup> أن مركز التحكم لدى ضحايا الاستقواء يعد خارجياً، واعتقادهم أن قوة الآخرين هي المسؤولة عن تصرفاتهم وما يحدث في البيئة الخارجية. وأضافت دراسة (Beck, 2017)<sup>(١٦)</sup> أنه توجد علاقة ارتباط بين التعرض للاستقواء ومركز التحكم الخارجي. كما هدفت دراسة (Barry & Wallace, 2010)<sup>(١٧)</sup> التعرف على العلاقة بين كل من تقدير الذات ومركز التحكم لدى الفرد كمتغيرات مستقلة، والسلوكيات العدوانية كمتغير تابع، وقد أشارت أهم نتائج الدراسة إلى أن وجود الإدراكات المنخفضة تجاه تقدير الذات، وانخفاض في القدرة على التحكم تجاه الأحداث البيئية يعدان سببين لعدم التصدي للسلوكيات العدوانية.

ويلاحظ من العرض السابق أن وجود مركز تحكم داخلي لدى الأفراد يقلل من الشعور بالاستقواء، ويجعلهم أكثر قدرة على مواجهه المواقف الضاغطة. وانطلاقاً مما سبق واستكمالاً لهذه الجهود في هذا المجال فإن الدراسة الحالية قامت في فرضها الثاني باختبار قوة وطبيعة العلاقة بين مركز التحكم الداخلي والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده.

#### **٦/٤ الدراسات التي تناولت الدور الوسيط لمركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل.**

يتضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات التي تناولت دور مركز التحكم الداخلي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل. وهنا يجدر بنا القول أنه لم توجد دراسات سابقة تناولت هذا الدور الوسيط بصورة مباشرة - وذلك في حدود علم الباحثة - ومعظم الدراسات تناولت الدور الوسيط لمركز التحكم أتت بالشكل التالي:

- أشارت عدة دراسات إلى الدور الوسيط التفاعلي لمركز التحكم، ودوره في خفض تأثير ضغوط العمل على الرضا والأداء، وفي هذا السياق بينت أهم نتائج دراسة (Chen & Silverthorne, 2008)<sup>(١٦)</sup> أن ذوي مركز التحكم الداخلي لديهم القدرة على التكيف والتعامل مع مهام العمل المرتبطة بالضغوط لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي والأداء. كما أكدت دراسة (Karimi & Alipour, 2011)<sup>(٣٩)</sup> أن مركز التحكم الداخلي يخفف من الضغوط المهنية ويؤدي إلى تحسين الأداء.
- وتوسط مركز التحكم العلاقة بين دعم بيئة العمل وبعض اتجاهات وسلوكيات العمل، فقد أوضحت دراسة (Owoladi, 2013)<sup>(٥١)</sup> دور

مركز التحكم الداخلي في العلاقة بين دعم بيئة العمل واتجاهات وسلوكيات العاملين، وأسفرت أهم النتائج عن أن إدراك ذوي مركز التحكم الداخلي لدعم بيئة العمل يؤثر تأثيراً معنوياً على اتجاهاتهم للعمل.

▪ وبينت دراسة (Childress, 2014)<sup>(١٧)</sup> أن مركز التحكم الداخلي خفض العلاقة الموجبة بين السلوك النفسي والبدني العدواني، والاحترق النفسي وذلك على عينة من العاملين في المدارس الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية.

**ويلاحظ من العرض السابق:** أن مركز التحكم الداخلي كمتغير وسيط يُخفف من تأثير الضغوط على اتجاهات وسلوكيات الأفراد، ويُحسن العلاقة بين المتغيرات الإيجابية، ويُخفف العلاقة الموجبة بين المتغيرات السلبية. وفي ضوء ما تقدم تتوقع الباحثة أن لمركز التحكم الداخلي دور وسيط تفاعلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء وأبعاده، وأن وجود مركز تحكم داخلي لدى الفرد مع توفير مناخ نفسي آمن سوف يخفف من الشعور بالاستقواء وأبعاده داخل مكان العمل.

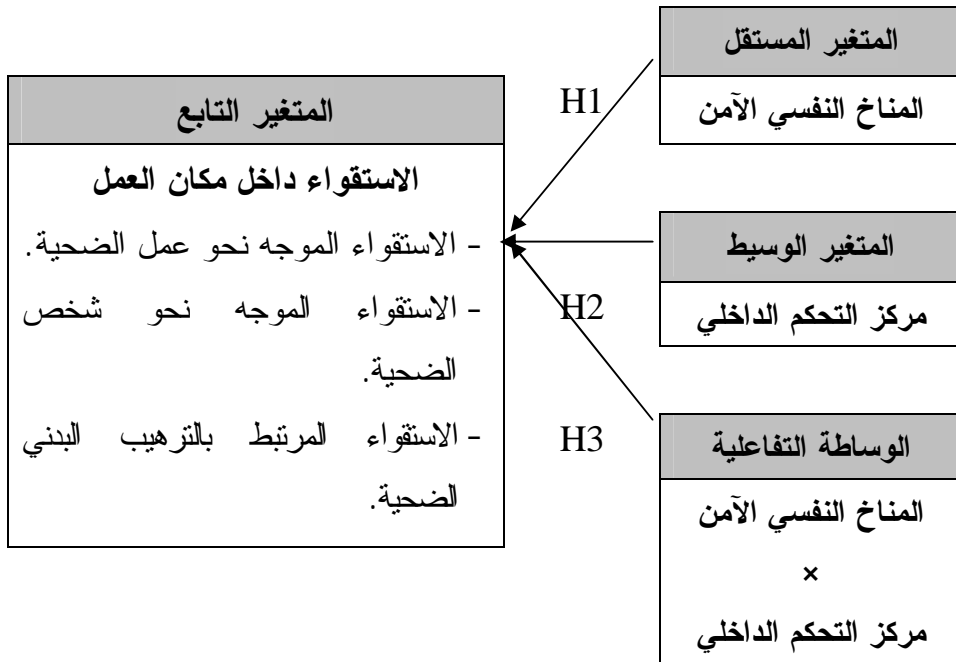
كما لاحظت الباحثة وجود فجوة بحثية تتعلق بعدم وجود دراسات سابقة بحثت الوساطة بشكل كامل لمركز التحكم الداخلي كمتغير وسيط تفاعلي في هذه العلاقة فهناك ندرة في البحوث والدراسات التي تناولت هذه النقطة - وذلك في حدود علم الباحثة - وبناءً على ما تقدم فإن الدراسة الحالية **تختبر في فرضها الثالث أثر مركز التحكم الداخلي كوسيط تفاعلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده (الاستقواء**

الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية".

#### ٥/ منهج الدراسة وعملياتها الإجرائية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتناول هذا الجانب من البحث نموذج الدراسة، ومتغيرات الدراسة وكيفية قياسها، وفروض الدراسة، صدق وثبات أداء جمع بيانات الدراسة الميدانية، ومجتمع وعينة الدراسة، وأساليب تحليل هذه البيانات كما يلي:

#### ١/٥ نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مراجعة الدراسات السابقة.

شكل رقم (١) نموذج الدراسة

### ٣/٥ متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

تشتمل الدراسة الحالية على عدد من المتغيرات وهي:

#### ١/٢/٥ المتغير المستقل: المناخ النفسي الآمن Psychological Safety :Climate (PSC)

يُعرف المناخ النفسي الآمن بأنه "مجموعة من السياسات والإجراءات الخاصة بالسلامة والصحة النفسية للعاملين"، وتم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس المناخ النفسي الآمن Psychological Safety Climate (PSC-12) والمطور بواسطة (Hall, Dollard & Coward, 2010)<sup>(٣٣)</sup> بعد تعديله ليتناسب مع البيئة المصرية، ويحتوى على (١٢) عبارة، وصُممت عباراته على غرار مقياس ليكرت المتدرج من خمس درجات من (١) غير موافق بالمرّة إلى (٥) موافق بدرجة كبيرة.

#### ٢/٢/٥ المتغير الوسيط: مركز التحكم الداخلي Internal Locus of Control (ILOC) : Control (ILOC)

يُعرف في هذه الدراسة بأنه "اعتقاد الفرد بمدى قدرته على التحكم في الأحداث الخارجية وأن هذه الأحداث تتم بشكل رئيس نتيجة لسلوكه وأعماله"، وتم قياس هذا المتغير باستخدام المقياس الذي أعده Duffy, Shiflett, & Downey, (1977)<sup>(٢٤)</sup> والمعدل عن مقياس Rotter, (1966)<sup>(٥٨)</sup> والذي تم تعديله بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية ويتكون من (٨) عبارات تقيس التوجهات الداخلية في الإغراء. وصُممت عبارات المقياس على غرار مقياس ليكرت المتدرج من خمس درجات من (١) غير موافق بالمرّة إلى (٥) موافق بدرجة كبيرة.

## ٣/٢/٥ المتغير التابع: الاستقواء داخل مكان العمل Workplace Bullying

:(WB)

يُعرف الاستقواء داخل مكان العمل بأنه "شعور الفرد (الضحية/ الضحايا) بالتعرض لسلوكيات سلبية من قبل فرد أو مجموعة (مستقو/ مستقوين) داخل مكان العمل، بصورة متكررة، ومنتظمة، ولفترة من الوقت في شكل اعتداء معنوي ونفسي، يؤثر سلباً على نفسية العاملين وعلى أدائهم، ويضر بمصلحة المنظمة". وتم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس استقصاء التصرفات السلبية المعدل - The Negative Acts Questionnaire - Revised (NAQR)، والمطور بواسطة Einarsen & Hoel, (2001) (٢٦) وتم تعديله بما يتناسب مع الدراسة الحالية، ويتكون من (٢٢) عبارة لقياس تكرار حدوث الاستقواء من خلال استجابات الضحايا للسلوكيات السلبية التي تمارس ضدهم أو كانوا شهوداً على حدوثها. وتمثلت أبعاده الثلاثة في ما يلي : الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية (WBW) بالعبارات أرقام : ١، ٣، ١٣، ١٥، ١٧، ١٨، ٢٠. الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية (WBP) بالعبارات أرقام : ٢، ٤، ٥، ٦، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٤، ١٦، ١٩. الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية (WBS) بالعبارات أرقام : ٧، ٨، ٢١، ٢٢.

وصُممت عبارات المقياس على غرار مقياس ليكرت المتدرج من خمس درجات والتي تقيس تعرض الضحية لهذه السلوكيات خلال الستة أشهر الأخيرة، وتم إعطاء أوزان نسبية متدرجة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات التالية (أبداً=١، نادراً=٢، شهرياً=٣، أسبوعياً=٤، يومياً=٥) وتم ذلك تبعاً لتعريف Leymann's إن تعرض الفرد لأحد هذه الممارسات لمدة

سنة أشهر يعد كفاياً ليصنف من ضحايا الاستقواء في مكان العمل  
(Leymann, 1996)<sup>(٤٣)</sup>.

### ٣/٥ فروض الدراسة:

**الفرض الأول:** "توجد علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)".

**الفرض الثاني:** "توجد علاقة معنوية سالبة بين مركز التحكم الداخلي والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)".

**الفرض الثالث:** "يؤثر مركز التحكم الداخلي (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)".

وينبثق عن هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية وهي:

- **الفرض الفرعي الأول:** "يؤثر مركز التحكم الداخلي (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء الموجه نحو عمل الضحية".



- **الفرض الفرعي الثاني:** "يؤثر مركز التحكم الداخلي (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية".
- **الفرض الفرعي الثالث:** "يؤثر مركز التحكم الداخلي (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية".

#### **٤/٥ صدق وثبات مقاييس الدراسة:**

تتناول الباحثة في هذا الجزء اختبار الصدق والثبات لمقاييس الدراسة وذلك كما يلي:

**١/٤/٥ تقييم الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في الدراسة:** قامت الباحثة بتقييم الصلاحية للتأكد من صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة، أي قياس المفاهيم الرئيسة التي من المفترض قياسها، وتم ذلك بطريقتين كما يلي:

**١/١/٤/٥ الصدق الظاهري Face Validity:** أخذت الباحثة في الاعتبار التأكد من صدق المقياس وفقاً للصدق الظاهري وذلك بعرضها على مجموعة من السادة الأكاديميين في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وبعض العاملين في المديریات محل الدراسة، للتحقق من صدق مضمونها بغرض وصولها إلى شكلها النهائي.

**٢/١/٤/٥ صلاحية وصدق بناء المقياس Construct Validity:** تم استخدام التحليل العائلي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis (EFA) لكل من المناخ النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل، ومركز التحكم الداخلي للتأكد من صحة انتماء المقاييس

المستخدمة لمتغيرات الدراسة (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2010)<sup>(٣٢)</sup> بطريقة تحليل المكون الأساسي (Verma, Sankhyan, (Principal Component Analysis) Katoch & Thakur, 2015)<sup>(٩٦)</sup>. وعن طريق اختبار The Kaiser- Meyer- Olkin Measure، واختبار Bartlett's. كما يظهر بالجدول التالي رقم (١).

### جدول رقم (١)

اختبار KMO & Bartlett للمقاييس المستخدمة في الدراسة

مركز التحكم الداخلي	الاستقواء داخل مكان العمل	المناخ النفسي الآمن	الاختبارات	
٠،٩٠٨	٠،٩٣٤	٠،٩٢٧	KMO Test	
٧٠٨،١٩٥	٨٠٠،٤٢٧	١٢٧٦،٤٧٨	Chi-Square	Bartlett Test
٢١	٩١	٦٦	Df.	
٠،٠٠٠	٠،٠٠٠	٠،٠٠٠	P	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مقياس KMO للمتغيرات الثلاثة أكبر من (٠،٦) مما يدل على مقدار الارتباط الجزئي بين المتغيرات وعلى كفاية العينة<sup>١</sup>، كما تشير نتائج اختبار Bartlett's إلى وجود دلالة إحصائية لمعاملات الارتباط، مما يشير إلى وجود ارتباط معنوي بين فقرات المقياس

(<sup>١</sup>) القيمة المقبولة لمقياس KMO يجب أن تتعدى (٠،٦)، إذا انحصرت بين (٠،٧، ٠،٨) تعتبر جيدة، أما إذا كانت أكبر من (٠،٩) تعد ممتازة.

يكفي لاستخدام التحليل العاملي. وتوضح الجداول التالية أرقام (٢)، (٣)، (٤) نتائج اختبار التحليل العاملي للمتغيرات الثلاثة للدراسة، كما أجرت الباحثة اختبار الثبات ألفا كرونباخ الذي يعتبر مؤشراً للاتساق الداخلي بين البنود المكونة لمقاييس متغيرات الدراسة، ومؤشراً لجودة المقياس، كما يتضح فيما يلي:

### جدول رقم (٢)

#### نتائج اختبار التحليل العاملي للمناخ النفسي الآمن

معامل ألفا	الصدق Factor Loading	عبارات المقياس
٠,٩٦٤	٠,٨٤٢	١ تقوم الإدارة العليا بالتفاعل السريع لحل المشاكل والقضايا التي تؤثر على الصحة والسلامة النفسية للعاملين.
	٠,٨٧٢	٢ تتعامل الإدارة العليا بشكل قاطع عند زيادة المشاكل النفسية للعاملين.
	٠,٨٦٩	٣ تلتزم الإدارة العليا بتقديم الدعم لمنع ضغوط العمل .
	٠,٧٦٩	٤ تعتبر الصحة النفسية للعاملين من أولويات هذه المنظمة.
	٠,٨٧١	٥ تؤمن الإدارة العليا بالأهمية الكبيرة للصحة النفسية للعاملين.
	٠,٧٥٤	٦ تعتبر الإدارة العليا أن الصحة النفسية للعاملين لها نفس الأهمية التي تحظى بها الإنتاجية.
	٠,٨٢٧	٧ يوجد بمنظمتي نظم اتصالات وطرق للتواصل فيما يخص المشكلات النفسية التي تتعلق بي.
	٠,٧٥١	٨ يقوم مديري المباشر بلفت انتباهي وتقديم معلومات عن الرفاهية النفسية في مكان عملي.
	٠,٨٥٨	٩ يتم الاستماع إلى مشاركاتي في حل المشاكل المتعلقة

معامل ألفا	الصدق Factor Loading	عبارات المقياس
		بالصحة والسلامة النفسية داخل منظمتي.
	٠,٨٧٤	١٠ يتم استشاره ممثلي النقابات ومشاركتهم في قضايا الصحة والسلامة النفسية بمنظمتي.
	٠,٨٤	١١ يتم تشجيع العاملين للمشاركة في القضايا المتعلقة بالصحة والسلامة النفسية.
	٠,٦٧١	١٢ تقوم منظمتي بالحد من ضغوط العمل في كافة المستويات التنظيمية.
		الجذر الكامن: ٩,٤٨٣
		النسبة المئوية للتباين الكلي المفسر: ٨١,٦٧٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

### جدول رقم (٣)

#### نتائج التحليل العاملي للاستقواء داخل مكان العمل

معامل ألفا	الصدق Factor Loading	عبارات المقياس
٠,٩٧٥	٠,٨٨٦	١ قيام أحد العاملين بحجب معلومات تؤثر على أداء العمل.
	٠,٨٦٢	٢ تعرض أحد العاملين لنوع من الإهانة أو السخرية فيما يتعلق بأداء العمل.
	٠,٨٧٤	٣ تكليف أحد العاملين بأعمال دون مستوى الكفاءة المطلوبة.
	٠,٨٣٠	٤ استبدال مسؤوليات أحد العاملين بمهام عديمة الأهمية.
	٠,٩٩٢	٥ نشر شائعات عن أمور شخصية لأحد العاملين.
	٠,٨٧٦	٦ التجاهل والاستبعاد لأحد العاملين من قبل الآخرين عند مناقشة أمور تتعلق بالعمل.

معامل ألفا	الصدق Factor Loading	عبارات المقياس
	٠,٨٦٣	٧ تعرض أحد العاملين لتعليقات غير لائقة تخص حياته واتجاهاته الشخصية.
	٠,٨٥٢	٨ قيام أحد العاملين بصب غضبه العفوي والتلقائي على أشخاص بعينها.
	٠,٨٨٠	٩ تعرض أحد العاملين لبعض السلوكيات السيئة كالإيماءات والإشارات باليد.
	٠,٨٤٧	١٠ توجيه أحد العاملين بعض الملاحظات والإشارات لشخص محدد بضرورة تركه العمل.
	٠,٨٣٨	١١ التذكير المستمر لأحد العاملين بأخطائه وهفواته التي أثرت سابقاً سلباً على العمل.
	٠,٩٩٢	١٢ تعرض أحد العاملين للرفض أو مواجهة انطباعات عدائية عند دخول مكان العمل.
	٠,٨٧٦	١٣ النقد المستمر لأحد العاملين عن المجهود المقدم في العمل.
	٠,٨٦٣	١٤ تكليف أحد العاملين بمهام وضعت لها توقيتات غير منطقية.
	٠,٨٥٢	١٥ وجود ادعاءات موجهة لأشخاص بعينها داخل العمل.
	٠,٨٨٠	١٦ اعتبار أحد العاملين داخل العمل موضوع للسخرية المفرطة.
	٠,٨٤٧	١٧ تعرض أحد العاملين إلى عبء عمل لا يمكن إدارته أو التعامل معه.
	٠,٨٣٨	١٨ الرفض لكل الآراء ووجهات النظر المقدمة من أشخاص محددة بشأن العمل.

معامل ألفا	الصدق Factor Loading	عبارات المقياس
	٠,٨٥٨	١٩ السخرية والتهكم من أشخاص محددة بخصوص طريقة أدائهم للعمل.
	٠,٨٠٧	٢٠ قيام البعض بالمراقبة المفرطة لأداء الآخرين أثناء العمل.
	٠,٩٠٤	٢١ تعرض أحد العاملين للضغط فيما يخص أمور يحق لهم الطلب بها: كالإجازة المرضية، الغياب، مستحقات، بدل انتقال.
	٠,٨٩٢	٢٢ تعرض أحد العاملين للتهديد أو للإساءة البدنية.
		الجنر الكامن: ٥,٩١٠
		النسبة المئوية للتباين الكلي المفسر: ٨٧,٣٠٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

#### جدول رقم (٤)

#### نتائج التحليل العاملي لمركز التحكم الداخلي

معامل ألفا	الصدق Factor Loading	عبارات المقياس
٠,٩٥٩	٠,٦٥٣	١ لا يوجد في الواقع شيء أسمه الحظ.
	٠,٧٨٤	٢ من الصعب تصديق أن الحظ والفرصة يلعبان دوراً مهماً في حياتي.
	٠,٨٩١	٣ يشعر البعض بالوحدة، لأنهم لم يجربوا أن يكونوا ودودين.
	٠,٨٣٣	٤ معظم سوء الحظ نتيجة لضعف القدرة، والجهل، والكسل أو كلها مجتمعة.

معامل ألفا	الصدق Factor Loading	عبارات المقياس
	٠,٨٤٨	٥ من لا يتقبله الآخرون هو شخص غير قادر على التعامل معهم أساساً.
	٠,٨٤٧	٦ عدم قدرة الآخرين على التحكم في مجريات الأحداث داخل المنظمة.
	٠,٧٥٧	٧ يمكن للفرد التأثير على مجريات الأمور داخل المنظمة.
	الجذر الكامن: ٥,٦١٢	
	النسبة المئوية للتباين الكلي المفسر: ٨٠,١٧٦	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجداول السابقة أرقام (٢)، (٣)، (٤):

- إن تشبعات عبارات المقياس أكبر من (٠,٠٤)، وقيم الجذر الكامن لكل العوامل بعد التدوير أكبر من الواحد محققة معيار الجذر الكامن. كما أن نسبة التباين المفسر بواسطة العوامل المستخلصة مجتمعة قريبة من الحد الأدنى المقبول (٦٠%)، وهذا يدل على صدق بناء المقياس المستخدم.
- كما توضح قيم معاملات كرونباخ ألفا أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة مقبولة حيث كانت أعلى من الحدود المقبولة (Sekaran & Bougie, 2013)<sup>(٦٠)</sup>، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين المقاييس المستخدمة في قياس كل بعد من هذه الأبعاد على حدة.

## ٦/ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة أسيوط، وقد بلغ عددهم (١١٩٤٤٥) موظفاً وقت إجراء الدراسة ووفقاً للإحصاء الصادر عن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بمحافظة أسيوط ٢٠١٨/٢٠١٩. وتمثلت وحدة المعاينة في الفرد الذي يشغل وظيفة تنفيذية في مديريات الخدمات بمحافظة أسيوط وقت إجراء الدراسة. ونظراً لاختلاف فئات مجتمع الدراسة وكبر حجمه، وتعذر جمع البيانات بأسلوب الحصر الشامل، مع وجود إطار متكامل وغير متقادم من مختلف فئات مجتمع البحث تم استخدام أسلوب العينات وتم اختيار العينة العشوائية، وبعد الرجوع إلى الجداول الإحصائية لتحديد حجم العينة تبين أن حجم العينة يساوي (٣٧٥) مفردة (ريان، ٢٠١٣)<sup>(٤)</sup>. وقد تم استخدام طريقة التوزيع المتناسب الذي يأخذ في اعتباره التباين بين عدد العاملين في كل مديرية (الصياد ومصطفى، ١٩٩٣)<sup>(٢)</sup>، ويعرض الجدول رقم (٥) مجتمع وعينة الدراسة.

### جدول رقم (٥)

#### مجتمع البحث وعينة الدراسة

م	مجتمع الدراسة	عدد العاملين	%	العينة
١	مديرية التربية والتعليم	٧٩١٩١	٦٦,٣%	٢٤٨
٢	مديرية التنظيم والإدارة	١٤٢	٠,٠٠١%	١
٣	مديرية التموين والتجارة	١١٦٧	٠,٠٠٩%	٤
٤	مديرية التضامن الاجتماعي	١٣٦٩	٠,٠١٥%	٤
٥	مديرية الشؤون الصحية	٢٩٢٠٦	٠,٠٢٤%	٩١
٦	مديرية الشباب والرياضة	٢٠٦٥	٠,٠١٧%	٦
٧	مديرية الزراعة	٣٩٣٧	٠,٠٣٣%	١٢





- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression، وتحليل الانحدار المتدرج Stepwise Regression لاختبار صحة فروض الدراسة الرئيسية والفرعية.

### ٧/ نتائج الدراسة:

#### ١/٧ نتائج توصيف متغيرات الدراسة:

يوضح الجدول التالي رقم (٦) البيانات الوصفية لمتغيرات الدراسة، ومعاملات الارتباط الخطى الثنائي بين متغيرات الدراسة:

#### جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط الثنائي لمتغيرات الدراسة

WB	ILOC	PSC	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
-	-	١	٠,٤١٦	٢,٧٧	PSC
-	١	- **٠,٢٣٨	٠,٥٤٤	٣,١٠	ILOC
١	- **٠,٦٢٨	- **٠,٥٦٨	٠,٩٦٥	٣,٣١	WB
**٠,٩٣٦	- **٠,٥٠٩	- **٠,٦١٥	١,٢٣٣	٣,٣٢	WBW
**٠,٩٨٩	- **٠,٦٢٢	- **٠,٥٨٠	١,٠٢٥	٣,٣٥	WBP
**٠,٩٥٣	**٠,٦٣٦-	**٠,٥٤٢-	١,٠٤٠	٢,٧٧	BWS

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن = ٢٩٧ (مفردة)  $p < 0.01$

يتضح من الجدول السابق رقم (٦) ما يلي:

- سجل الوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة تقديراً أعلى من المتوسط الفرضي لمتغيرات مركز التحكم الداخلي (المتغير الوسيط)، والاستقواء داخل مكان العمل وبعدين من أبعاده. بينما جاءت متوسطات المناخ النفسي الآمن (المتغير المستقل)، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني بتقدير منخفض عن المتوسط الفرضي.
- أظهرت قيم الانحراف المعياري لأبعاد الاستقواء داخل مكان العمل، والتي زادت عن الواحد الصحيح دلالة على وجود درجة عالية من التباين في آراء مفردات العينة بشأن هذا المتغير. بينما أوضحت قيم الانحراف المعياري للمناخ النفسي الآمن، ولمركز التحكم الداخلي، والتي جاءت تقل عن الواحد الصحيح وجود درجة من التوافق في الآراء بين مفردات العينة حول هذه المتغيرات.
- أشارت معاملات الارتباط إلى أن هناك علاقة ترابط سالبة بين كل من المتغير المستقل (المناخ النفسي الآمن)، والمتغير الوسيط (مركز التحكم الداخلي)، مع المتغير التابع (الاستقواء داخل مكان العمل).

### ٣/٧ نتائج اختبار فروض الدراسة:

#### ١/٢/٧ نتائج اختبار الفرض الأول:

يختبر هذا الفرض العلاقة المباشرة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل، وينص على أنه "توجد علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)". ولاختبار هذا

الفرض تم استخدام تحليل الانحدار البسيط. ويوضح الجدول رقم (٧) نتائج الاختبار كما يلي:

### جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية) على المناخ النفسي الآمن

المتغيرات التابعة	R	R <sup>2</sup>	Adj. R <sup>2</sup>	B	Beta	T. Value	Sig. T	F	Sig. F
الاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً	٠,٥٦٨	٠,٣٢٢	٠,٣١٥	-٠,٩٣٧	-٠,٥٦٨	-٦,٥٠٥	***,٠٠٠	٤٢,٣١٧	***,٠٠٠
الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية	٠,٦١٥	٠,٣٧٨	٠,٣٧١	-٠,٠٦٨	-٠,٦١٥	-٧,٣٥٦	***,٠٠٠	٥٤,١٠٨	***,٠٠٠
الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية	٠,٥٨٠	٠,٣٣٧	٠,٣٢٩	-٠,٠٦٤	-٠,٥٨٠	-٦,٧٢٤	***,٠٠٠	٤٥,٢١١	***,٠٠٠
الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية	٠,٥٤٢	٠,٢٩٤	٠,٢٨٦	-٠,٢٠٣	-٠,٥٤٢	-٦,٠٨٥	***,٠٠٠	٣٧,٠٣٣	***,٠٠٠

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٧  $P < 0.001$  \*\*\*

يتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي:

- تؤكد إشارات معاملات نموذج الانحدار وجود علاقة ترابط معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن من جانب والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل، وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء

الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية) من جانب آخر.

■ ويشير معامل التحديد  $R^2$  إلى أن المناخ النفسي الآمن يفسر (٣٢،٢%)، (٣٧،٨%)، (٣٣،٧%)، (٢٩،٤%)، على التوالي من التباين في الشعور بالاستقواء إجمالاً والاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية. ويشير معامل جوهرية النموذج F إلى معنوية النتائج عند مستوى دلالة قدره (٠،٠٠٠).

■ ومن خلال ما سبق يمكن قبول صحة الفرض الأول الذي ينص على أنه "توجد علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)".

#### ٢/٢/٧ نتائج اختبار الفرض الثاني:

يختبر هذا الفرض العلاقة المباشرة بين مركز التحكم الداخلي والاستقواء داخل مكان العمل، وينص على أنه "توجد علاقة معنوية سالبة بين مركز التحكم الداخلي والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)". ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار البسيط.

ويوضح الجدول رقم (٨) نتائج الاختبار كما يلي:

جدول رقم (٨)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مركز التحكم الداخلي والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده

Sig. F	F	Sig. T	T. Value	Beta	B	Adj. R <sup>2</sup>	R2	R	المتغيرات التابعة
***.....	٥٨٠,٣٦	***.....	٧,٦١٨-	٠,٦٢٨-	١,٣٠٠-	٠,٣٨٨	٠,٣٩٥	٠,٦٢٨	الاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً
***.....	٣١,١٣٨	***.....	١٦,٣٦٨-	٠,٥٠٩-	٠,٠٧١-	٠,٢٥١	٠,٥٠٩	٠,٢٥٩	الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية
***.....	٥٦,٠٢٥	***.....	٧,٤٨٧-	٠,٦٢٢-	٠,٠٨٦-	٠,٣٨٠	٠,٣٨٦	٠,٦٢٢	الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية
***.....	٦٠,٢٩٨	***.....	٧,٧٦٥-	٠,٣٦٣-	٠,٢٩٨-	٠,٣٩٧	٠,٤٠٤	٠,٣٦٣	الاستقواء المرتبط بالتهريب البدني للضحية

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٧  $P < 0.001$  \*\*\*

ويوضح الجدول رقم (٨) ما يلي:

- تؤكد إشارات معاملات نموذج الانحدار وجود علاقة ترابط معنوية سالبة بين مركز التحكم الداخلي من جانب والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل، وأبعاده من جانب آخر، كما يشير معامل التحديد  $R^2$  أن مركز التحكم الداخلي يفسر حوالي (٣٩,٥%)، (٥٠,٩%)، (٣٨,٦%)، (٤٠,٤%) على التوالي من التباين في الشعور بالاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً، وفي الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالتهريب البدني للضحية.

للضحية. كما يشير معامل جوهريّة النموذج F إلى معنوية النتائج عند مستوى دلالة قدره (٠,٠٠٠٠).

■ ومن خلال النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض الثاني والذي ينص على أنه "توجد علاقة معنوية سالبة بين مركز التحكم الداخلي والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)".

#### ٣/٢/٦ نتائج اختبار الفرض الثالث:

يهدف هذا الفرض إلى التعرف على تأثير مركز التحكم الداخلي (كمتغير وسيط تفاعلي) في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن (كمتغير مستقل) والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل (كمتغير تابع) بشكل إجمالي وأبعاده. وتم التحقق من شروط الوساطة التفاعلية وهي: Baron & Kenny, (1986)<sup>(٦)</sup>

١- أن يكون هناك علاقة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وأن المتغير المستقل سبب حدوث المتغير التابع.

٢- يتم ضرب المتغير المستقل  $\times$  المتغير الوسيط لعمل علاقة التفاعل، وعمل انحدار للمتغير التابع على ناتج تفاعلها معاً، ولا بد أن تكون هذه العلاقة معنوية، وهذا يعد الشرط الأساسي للوساطة التفاعلية.

٣- إذا أصبحت العلاقة بين المتغير المستقل والتابع في وجود الوساطة التفاعلية (الوسيط التفاعلي  $\times$  المتغير المستقل) صفيرية، فإن الوساطة التفاعلية تكون مثلى (كاملة)، أما إذا وجدت علاقة معنوية أو غير معنوية بين المتغير المستقل والتابع في وجود الوساطة التفاعلية (الوسيط

التفاعلي × المتغير المستقل) فإن الوساطة تكون تفاعلية جزئية. بالإضافة إلى هذه الاعتبارات، من المرغوب فيه أن يكون المتغير الوسيط غير مترابط مع كل من المتغير المستقل والتابع لكي يقدم أثراً تفاعلياً قابلاً للتفسير.

وينص الفرض الثالث الرئيس على أنه "يؤثر مركز التحكم الداخلي (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)". ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد التدريجي Multiple Regression بطريقة stepwise وفي هذا التحليل تم إدخال المتغيرات الثلاث المناخ النفسي الآمن ومركز التحكم الداخلي، والمتغير الذي يمثل التفاعل بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، ويوضح الجدولان رقماً (٩)، (١٠) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لهذا الفرض.

### جدول رقم (٩)

نتائج الانحدار التدريجي المتعدد للشعور بالاستقواء إجمالاً على المتغير المستقل  
المناخ النفسي الآمن بعد دخول المتغير الوسيط مركز التحكم الداخلي

المتغيرات	R	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	R <sup>-2</sup>	F	Sig.f
الاستقواء إجمالاً: مضروب المناخ النفسي الآمن × مركز التحكم الداخلي	٠,٧٥٩	٠,٥٧٥	----	٠,٥٧١	١٢٠,٦١٤	*** ٠,٠٠٠

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٧  $P < 0.001$  \*\*\*



جدول (١٠)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد للشعور بالاستقواء إجمالاً على المتغير المستقل المناخ النفسي الآمن بعد دخول المتغير الوسيط مركز التحكم الداخلي

المتغيرات	B	Beta	قيمة T	Sig. T	المعامل الثابت	F	Sig. F
الاستقواء إجمالاً: مضروب المناخ النفسي الآمن × مركز التحكم الداخلي	٠,٠٣١-	٠,٧٥٩-	١٠,٩٨٢-	***,٠٠٠٠	٧٤,٠٣٧	١٢٠,٦١٤	***,٠٠٠٠

المصدر : التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٧  $P < 0.001$  \*\*\*

يتضح من الجدولين السابقين وجود علاقة ترابط معنوية سالبة بين مضروب المناخ النفسي الآمن في مركز التحكم الداخلي، كما قام متغير التفاعل بإزاحة متغيري المناخ النفسي الآمن (المتغير المستقل)، ومركز التحكم الداخلي (المتغير الوسيط) من نموذج الانحدار، وبذلك تحققت الوساطة التفاعلية الكاملة (المثلى) لمركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً، ويفسر هذا المتغير الجديد حوالي (٥٧,٥%) من التباين في المتغير التابع، كما يشير معامل جوهريّة النموذج (F) إلى معنوية النتائج عند مستوى دلالة قدره (٠,٠٠٠٠). ويلاحظ من نتائج الجدول السابق أن متغير مضروب المناخ النفسي الآمن مع مركز التحكم الداخلي لديه القدرة على التنبؤ بالشعور بالاستقواء داخل مكان العمل، كما يلاحظ أن قيم معامل الانحدار B لمتغير التفاعل سالبة مما يشير إلى أن توافر المناخ النفسي الآمن في ظل

وجود مركز تحكم داخلي لدى العاملين يقلل من شعورهم بالاستقواء داخل مكان العمل.

ولإثبات صحة الفروض الفرعية الثلاثة، ولاختبار تأثير دخول مركز التحكم الداخلي في النموذج بين المناخ النفسي الآمن وأبعاد الشعور بالاستقواء داخل مكان العمل، تم إجراء الانحدار المتعدد التدريجي بطريقة stepwise لكل من المتغير المستقل والمتغير الوسيط ومضروب التفاعل للتعرف على تأثيرهم على أبعاد المتغير التابع (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية). وذلك كما يلي في الجدولين أرقام (١١)، (١٢):

#### جدول رقم (١١)

نتائج الانحدار التدريجي المتعدد لأبعاد الشعور بالاستقواء على المتغير المستقل  
المناخ النفسي الآمن بعد دخول المتغير الوسيط مركز التحكم الداخلي

Sig.f	F	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R	المتغيرات
***،٠،٠٠٠	٨٤،٣١٩	٠،٤٨١	—	٠،٤٨٦	٠،٦٩٧	الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية: - مضروب المناخ النفسي الآمن × مركز التحكم الداخلي
***،٠،٠٠٠	٤٧،٢٦٦	٠،٥٠٧	٠،٠٢٢	٠،٥١٨	٠،٧٢٠	-المناخ النفسي الآمن
***،٠،٠٠٠	١١٩،١٩٥	٠،٥٦٨	----	٠،٥٧٣	٠،٧٥٧	الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية: - مضروب المناخ النفسي الآمن × مركز التحكم الداخلي
***،٠،٠٠٠	١١٤،٨٩٤	٠،٥٥٩	----	٠،٥٦٣	٠،٧٥١	الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني: - مضروب المناخ النفسي الآمن × مركز التحكم الداخلي

المصدر : التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٧ P<0.001 \*\*\*

جدول رقم (١٢)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد لأبعاد الشعور بالاستقواء على المتغير المستقل المناخ النفسي الآمن بعد دخول المتغير الوسيط مركز التحكم الداخلي

المتغيرات	B	Beta	قيمة T	Sig.t	المعامل الثابت	F	Sig.f
<b>الإستقواء الموجه نحو العمل :</b> - مضروب المناخ النفسي الآمن × مركز التحكم الداخلي - المناخ النفسي الآمن	٠,٠٠٠١- ٠,٠٠٢٧-	٠,٠٥٢٤- ٠,٢٤٨-	٥,٠٥٢- ٢,٣٩٤-	***,٠,٠٠٠ ***,٠,٠٠٠	٥,٣١٨	٤٧,٢٦٦	***,٠,٠٠٠
<b>الإستقواء الموجه نحو شخص:</b> - مضروب المناخ النفسي الآمن × مركز التحكم الداخلي	٠,٠٠٠٢-	٠,٠٧٥٧-	١٠,٩١٨-	***,٠,٠٠٠	٤,٦٩٨	١١٩,١٩٥	***,٠,٠٠٠
<b>الإستقواء المرتبط بالترهيب البدني:</b> - مضروب المناخ النفسي الآمن × مركز التحكم الداخلي	٠,٠٠٠٧-	٠,٠٧٥١-	١٠,٧١٩-	***,٠,٠٠٠	١٦,٢٧٦	١١٤,٨٩٤	***,٠,٠٠٠

المصدر : التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٧  $P < 0.001$  \*\*\*

يتضح من الجدولين السابقين أرقام (١١)، (١٢):

بالنسبة للإستقواء الموجه نحو عمل الضحية، لوحظ أن النموذج أبقى على متغير التفاعل ومتغير المناخ النفسي الآمن (المتغير المستقل) وأزاح

متغير مركز التحكم الداخلي (المتغير الوسيط)، ويشير معامل جوهريّة النموذج (F) إلى معنوية النتائج عند مستوى دلالة قدره (٠,٠٠٠). وقد لوحظ أن قيمة  $R^2$  لمتغير مضروب المناخ النفسي الآمن ومركز التحكم الداخلي حوالي (٤٨,٦%)، بينما لوحظ أن قيمة  $R^2$  للعلاقة المباشرة حوالي (٥١,٨%)، فقد أدى دخول متغير التفاعل إلى زيادة العلاقة السالبة (الدور التحسيني) بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء الموجه نحو عمل الضحية. ويلاحظ أن قيم B لمتغير التفاعل سالبة مما يعنى أن توافر المناخ النفسي الآمن في ظل وجود مركز تحكم داخلي لدى العاملين يقلل من شعورهم بالاستقواء المرتبط بالعمل. وبالتالي يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الأول حيث يؤثر الوسيط التفاعلي تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء الموجه نحو عمل الضحية. وتعد هذه وساطة تفاعلية جزئية.

أما فيما يخص الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية: لوحظ أن النموذج أبقى على متغير التفاعل، وأزاح كل من المناخ النفسي الآمن (المتغير المستقل)، ومركز التحكم الداخلي (المتغير الوسيط)، كما يلاحظ أن قيم B لمتغير التفاعل سالبة، ويفسر متغير التفاعل حوالي (٥٧,٣%) من التباين في الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية. كما يشير معامل جوهريّة النموذج (F) إلى معنوية النتائج عند مستوى دلالة قدره (٠,٠٠٠). وبالتالي تم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني حيث يؤثر الوسيط التفاعلي تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء الموجه نحو شخص الضحية. وتعد هذه وساطة تفاعلية مثلى.

بالنسبة للاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية: فقد أراح النموذج كل من المتغير المستقل والمتغير الوسيط وأبقى على متغير التفاعل، ويلاحظ أن قيم B لمتغير التفاعل سالبة، كما يفسر متغير التفاعل حوالي (٥٦,٣%) من التباين في الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية، كما يشير معامل جوهرية النموذج (F) إلى معنوية النتائج عند مستوى دلالة قدره (٠,٠٠٠). وبالتالي تم قبول صحة الفرض الفرعي الثالث حيث يؤثر الوسيط التفاعلي تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية. وتعد هذه وساطة تفاعلية مثلى. وبالنظر إلى النتائج السابقة والخاصة بنتائج صحة الفرض الرئيس الثالث والفروض الفرعية يمكن قبول صحة الفرض الثالث الرئيس بصورة كلية حيث أثبت التحليل الإحصائي أن المتغير الوسيط التفاعلي يؤثر تأثيراً معنوياً سالباً في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وأبعاده.

#### ٧/ مناقشة وتفسير النتائج:

##### ١/٧ مناقشة وتفسير نتائج الفرض الأول:

أسفرت نتائج اختبار هذا الفرض عن وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن (المتغير المستقل) والاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً (المتغير التابع)، وأن المناخ النفسي الآمن يفسر حوالي (٣٢,٢%) من التباين في الشعور بالاستقواء إجمالاً. وتتفق النتيجة السابقة مع نتائج دراسة كل من (Bond et al., 2010; Nguyen & Grover, 2017; Dollar et al., 2017) من حيث وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً.

كما أسفرت نتائج اختبار ذات الفرض عن وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن وأبعاد الشعور بالاستقواء حيث فسر المناخ النفسي الآمن حوالي (٣٧,٨%)، (٣٣,٧%)، (٢٩,٤%) على التوالي من التباين في الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية. وتعد هذه النتيجة منطقيّة فوجود علاقات عمل تُبنى على الاحترام المتبادل، وطريقة التعامل من قبل الإدارة مع مشكلات العاملين النفسية، وتقديم الدعم لمنع ضغوط العمل، والاهتمام بنظام الشكاوى داخل مكان العمل، يؤدي إلى تقليل شعور العاملين بالاستقواء.

#### ٢/٧ مناقشة وتفسير نتائج الفرض الثاني:

أسفرت نتائج اختبار هذا الفرض عن وجود علاقة معنوية سالبة بين مركز التحكم الداخلي والاستقواء إجمالاً وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية)، حيث فسر مركز التحكم الداخلي حوالي (٣٩,٥%)، (٥,١%)، (٣,٨%)، (٤%) على التوالي من الاستقواء إجمالاً، والاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، الاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، الاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية. وتتفق النتيجة السابقة مع دراسة كل من (Akter & Rahman, 2018; Beck, 2017; e.g. Barry & Wallace, 2010<sup>(١٠٠٧)</sup>). والتي اتفقت على وجود علاقة معنوية سالبة بين مركز التحكم الداخلي والاستقواء إجمالاً. ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن تمتع الأفراد بمركز تحكم داخلي يجعلهم أكثر تحكماً في مجريات الأمور، مما يُقلل من وقوعهم في حالة القلق والتوتر والاكنتاب التي تنتج من التعرض

للأحداث السلبية الضاغطة داخل محيط العمل، وبالتالي ينخفض لديهم الشعور بالاستقواء. وتتوافق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة Ng, Sorensen & Eby, (2006)<sup>(٤٧)</sup> أن ذوي مركز التحكم الداخلي يتمتعون بالنقطة، واليقظة، والمبادرة في السيطرة على التغيرات البيئية والقدرة على التكيف معها.

### ٣/٧ مناقشة وتفسير نتائج الفرض الثالث:

أسفرت نتائج اختبار هذا الفرض عن وجود تأثير معنوي سالب لمركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن، والاستقواء إجمالاً وأبعاده (الاستقواء الموجه نحو عمل الضحية، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية، والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية). حيث أدى دخول المتغير الوسيط التفاعلي مركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل إجمالاً إلى إزاحة المتغير المستقل من النموذج وتحققت الوساطة (المثلى) الكلية، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن تمتع العاملين بمركز تحكم داخلي جعلهم أكثر قدرة على التعامل مع المواقف الضاغطة كسلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل.

وأدى دخول المتغير الوسيط التفاعلي مركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء الموجه نحو عمل الضحية إلى زيادة العلاقة السالبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع (الدور التحسيني)، وتحققت الوساطة الجزئية حيث لم يُحذف المتغير المستقل من النموذج، وقد ترجع هذه الوساطة التفاعلية إلى اعتقاد ذوي مركز التحكم الداخلي بقدرتهم على التحكم في الوضع الضاغط بالحل أو التعديل، في وجود مناخ نفسي آمن يدعم وجود الاتصالات الصاعدة والهابطة بينهم وبين مديريهم مكنهم

من التعبير عن المضايقات التي يتعرضون إليها، ومنحهم القدرة على التحكم في المخاطر النفسية المحيطة بهم.

كما أدى دخول المتغير الوسيط التفاعلي مركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن، والاستقواء الموجه نحو شخص الضحية إلى تحقق الوساطة (المثلى) الكلية لحذف المتغير المستقل من النموذج، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن الأفراد ذوي مركز التحكم الداخلي يتميزون بدرجة من التوافق النفسي تجعل لديهم قناعة ورضا وثقة بالنفس، تقلل من توترهم الانفعالي إزاء المواقف السلبية التي يتعرضون لها.

وتحققت الوساطة التفاعلية (المثلى) الكلية في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء المرتبط بالترهيب البدني للضحية، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن تعزيز مركز التحكم الداخلي يجعل العاملين في مستوى عالٍ من الصحة النفسية، ويتمتعون بوسائل مقاومة تمكنهم من السيطرة وضبط ظروف محيط العمل.

## ٨/ دلالات الدراسة:

### ١/٨ الدلالات النظرية:

- أكدت الدراسة الحالية وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن والشعور والاستقواء داخل مكان العمل بأبعاده الثلاثة.
- كما أكدت الدراسة على وجود وساطة تفاعلية لمركز التحكم لدى الفرد على العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده، وتعد هذه النتيجة إضافة للأدبيات القليلة المتاحة في هذا المجال خاصة في البيئة المصرية، وقضية بحثية تساعد على فتح مجالات جديدة للبحث والدراسة.



### ٣/٨ الدلالات التطبيقية:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل بأبعاده، مما يدل على ضرورة اهتمام الإدارة بتوفير المناخ النفسي الآمن للعاملين للحد من شعورهم بالاستقواء داخل المديرية محل الدراسة.
- تدل العلاقة السالبة المعنوية بين مركز التحكم الداخلي والاستقواء داخل مكان العمل بأبعاده على أنه يمكن التعامل مع الاستقواء من خلال تعزيز مركز التحكم الداخلي لدى العاملين لمقاومة المواقف الضاغطة التي تقهر قدراتهم.
- كما يدل الدور التفاعلي لمركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء إجمالاً، على أن تمتع العاملين في المديرية محل الدراسة بمناخ نفسي آمن، مع وجود مركز تحكم داخلي لديهم سوف يسهم في خفض شعورهم بسلوكيات الاستقواء التي تُمارس ضدهم.

### ٩/ توصيات الدراسة:

- أكدت الدراسة الحالية على وجود علاقة معنوية سالبة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل وأبعاده، وبالتالي يجب على الإدارة العليا توفير مناخ نفسي يتمتع فيه العاملون بالأمان والسلامة النفسية، لذلك توصى الباحثة الإدارة العليا بمديرية الخدمات محل الدراسة بما يلي:
- ضرورة نشر ثقافة الإنجاز داخل المديرية محل الدراسة.
  - تفعيل لوائح وإجراءات داخل المديرية محل الدراسة للحد من هذه السلوكيات السلبية.

- تطوير إجراءات لمكافحة ظاهرة الاستقواء داخل مكان العمل والتدريب على طرق مواجهتها. وطرق التكيف مع ضغوط العمل، وحل الصراعات التنظيمية.
- تطبيق نظام الحوكمة بفعالية، مع خلق بيئة عمل تتمتع بالشفافية بين أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.
- تفعيل آليات يمكن للعاملين من خلالها التواصل مع مديريهم بحرية وشفافية والتعبير عن المشاكل التي يتعرضون لها سواء من قبل زملاء العمل، أو من رؤسائهم ومشرفيهم المباشرين.
- تشير نتائج الدراسة إلى أن مركز التحكم الداخلي يزيد من العلاقة السالبة بين المناخ النفسي الآمن والاستقواء داخل مكان العمل، وعلى ذلك تُوصى الباحثة إدارة الموارد البشرية بضرورة تفعيل برامج إرشادية للعاملين تعتمد على ما يلي:
- تنمية الشعور بالاستقلالية والثقة بالنفس لدى العاملين، مع مساعدتهم على وضع الأهداف الذكية Smart Goals، والعمل على تقوية إيمانهم بأنفسهم وبقدراتهم على تحقيق أهدافهم.
- تدريب العاملين على التفكير خارج الصندوق كطريقة لحل المشكلات التي تواجههم.
- التركيز على تكوين فرق العمل بشكل مستمر.
- الاهتمام بالجانب الاجتماعي وتعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين. والعمل على تفعيل قنوات تواصل مفتوحة بين العاملين والإدارة.
- التدريب على مقاومة الضغوط المهنية والتكيف معها.

- التدريب على الحفاظ على التوازن النفسي ورفع المناعة النفسية للعاملين.
- العمل على رفع مستوى التحدي لدى العاملين، وتنمية طرق المواجهة الإيجابية للصدمات عن طريق برامج تدريب متخصصة.

#### ١٠/ حدود الدراسة:

- اقتصرت الدراسة في قياسها للاستقواء على قياس شعور العاملين داخل المديرية محل الدراسة كضحايا تعرضوا للاستقواء أو شهود على وجوده داخل مكان العمل، وليس باعتبارهم مستقويين قاموا بهذه السلوكيات.
- اقتصرت الدراسة الحالية على تناول متغير مركز التحكم الداخلي فقط دون الخارجي.
- اقتصرت الدراسة على العاملين بمديرية الخدمات بمحافظة أسيوط، ولم تشمل غيرهم من العاملين في القطاعات الإنتاجية بالمحافظة، مما لا يسمح بتعميم نتائج الدراسة على غيرهم من العاملين.
- اقتصرت الدراسة الحالية على تناول العلاقة بين المتغيرات على النحو الوارد بفروضها العلمية، والتعرف على أثر مركز التحكم الداخلي في العلاقة بين المناخ النفسي الآمن والشعور بالاستقواء داخل مكان العمل، وأبعاده، ولم تتطرق إلى تحليل معنوية الفروق في إدراك متغيرات الدراسة باختلاف النوع، والسن، والخبرة، والمؤهل التعليمي، وذلك لإفساح المجال لدراسات أخرى لتحليل دلالات هذه الفروق.

#### ١١/ آفاق البحث المستقبلية:

أثارت نتائج الدراسة ودلالاتها عدداً من النقاط البحثية المستقبلية، وهي:

- كشفت النتائج أن المتغير المستقل (المناخ النفسي الآمن) يفسر حوالي (٣٢،٢%) من التباين في الاستقواء داخل مكان العمل، مما يتطلب إجراء مزيد من الدراسات للكشف عن المتغيرات المفسرة للنسبة المتبقية.
- بإثبات الدور الوسيط لمركز التحكم الداخلي في علاقة المناخ النفسي الآمن بالاستقواء، قد يكون من المفيد استخدام متغيرات وسيطة أخرى بخلاف مركز التحكم الداخلي مثل (الشخصية - تقدير الذات - الصلابة النفسية - التفاؤل).
- إجراء بحوث مستقبلية تركز على منظمات أخرى مما يبرز التباين في تفسير متغير المناخ النفسي الآمن عبر المنظمات المختلفة.

### قائمة المراجع

#### المراجع العربية:

- (١) إبراهيم، منى محمد سيد، (٢٠١١). سلوكيات الاستقواء في المنظمات الحكومية دراسة ميدانية بإحدى المحافظات المصرية، *المجلة العربية للعلوم الإدارية (الكويت)*، مج ١٨، ع ٣: ٤٣٥ - ٤٧٠.
- (٢) الصياد، جلال مصطفى ومصطفى، (١٩٩٣). *المعاينة الإحصائية*، القاهرة، مكتبة عين شمس.
- (٣) دروزه، أفنان نظير، (٢٠٠٧). العلاقة بين مركز الضبط ومتغيرات أخرى ذات علاقة لدى طلبة الدراسات العليا في كلية التربية في جامعة النجاح الوطنية، *مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)*، مج ١٥، ع ١: ٤٤٣ - ٤٦٤.
- (٤) ريان، عادل ريان محمد، (٢٠١٣). *بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق*، مطبعة هابى رايت، أسيوط.

المراجع الأجنبية:

- 5) Akter, S. & Rahman, S. (2018). The Role of Locus of Control, Self-Concept on Bullying Behavior of Adolescence, *The International Journal of Indian Psychology*, 6(1): 2349-3429.
- 6) Baron, R. & Kenny, D. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- 7) Barry, C.T. & Wallace, M.T. (2010). Current considerations in the assessment of youth narcissism: Indicators of pathological and normative development. *Journal of Psychopathology Behavior Assessment*, 32: 479-489.
- 8) Bartlett, J.E., & Bartlett, M.E. (2011). Workplace bullying: An integrative literature review. *Advances in Developing Human Resources*, 13: 69-84.
- 9) Bartlett, J.A. (2016). Workplace bullying: A silent epidemic. *Library Leadership & Management*, 31(1): 1-4.
- 10) Beck, V. (2017). *An Exploratory Look at Locus of Control, Bullying, and Self Efficacy*. Honors Theses. [https://digitalcommons.northgeorgia.edu/honors\\_theses/18](https://digitalcommons.northgeorgia.edu/honors_theses/18)  
Behavior, Harcourt Brace & Company, Florida.
- 11) Bell, N., & Staw, B. (1989). *People as sculptors versus sculpture: The role of personality And personal control in organizations*, In: Ott, J. (Ed.) Classic readings in organizational
- 12) Benjamin, O. A. (2015). Work Locus of Control and Workplace Bullying: The Moderating Effect of Work Centrality, *Journal of Economics and Development Studies*, 3 (1): 213-230.
- 13) Bond, S.A., Tuckey, M.R., & Dollard, M.F. (2010). Psychosocial safety climate, workplace bullying, and symptoms of posttraumatic stress. *Organization Development Journal*, 28: 37-56.

- 14) Boyle, M.J. & Wallis, J. (2016). Working towards a definition for workplace violence actions in the health sector. *Safety in Health*, 2(1): 4.
- 15) Brees, J.R. (2012). *The Relationship between Subordinates' Individual differences and their Perceptions of Abusive Supervision*. A dissertation submitted to the Department of Management in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, The Florida State University College of Business.
- 16) Chen, J.C. & Silverthorne, C. (2008). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan", *Leadership & Organization Development Journal*, 29(7): 572-82.
- 17) Childress, N. M.(2014). *The Effect Of Organizational Violence Prevention Climate And Workplace Aggression Within Schools: An Investigation Of Burnout Syndrome In Teachers And The Moderating Effect Of Locus Of Control, Communal Orientation, And Violence Prevention Climate*. Wayne State University Theses. p364. Retrieved from [https://digitalcommons.wayne.edu/oa\\_theses/364](https://digitalcommons.wayne.edu/oa_theses/364)
- 18) Devonish, D. (2013). Workplace bullying, employee performance and behaviors: The mediating role of psychological well-being. *Employee Relations*, 35(6): 630-647.
- 19) Dollard, M. F., & Karasek, R. (2010). Building psychosocial safety climate: Evaluation of a socially coordinated PAR risk management stress prevention study. *In J. Houdmont, & S. Leka (Eds), Contemporary occupational health psychology: Global perspectives on research and practice* (pp. 208-234). Chichester: Wiley Blackwell.
- 20) Dollard, M. & Bakker, A.(2010).Psychosocial safety climate as a precursor toconductive work environments, psychological health problems, and employee engagement, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* ,83: 579–599.
- 21) Dollard, M. F. (2012). Psychosocial safety climate: A lead indicator of workplace psychological health and engagement and a precursor to intervention success. *In C. Biron, M. Karanika-*

- Murray, & C. Cooper (Eds.), Improving organizational interventions for stress and well-being interventions: Addressing process and context** (pp. 77-101). London: Rutledge.
- 22) Dollard, M. F., Tuckey, M. R., & Dormann, C. (2012). Psychosocial safety climate moderates the demand-resource interaction in predicting workgroup distress, *Accident Analysis and Prevention*, 45, 694-704.
- 23) Dollard, M., Dormann, C., Tuckey, M. & Solanelles, J. E. (2017). Psychosocial safety climate (PSC) and enacted PSC for workplace bullying and psychological health problem reduction, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(6):1-14.
- 24) Duffy, P.J., Shiflett, S., & Downey, R.G.(1977). Locus of Control: Dimensionality and Predictability using Likert Scales. *Journal of Applied Psychologicay*, 96, 214.
- 25) Duffy, R.D. (2010). Sense of control and career adaptability among undergraduate students. *Journal of Career Assessment*, 18: 420-430.
- 26) Einarsen S, Hoel H. (2001).The Negative Acts Questionnaire: development, validation and revision of a measure of bullying at work. *Paper presented at the 10th European congress on work and organizational psychology. Prague (Czech Republic): 10th European congress on work and organizational psychology.*
- 27) Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach. *Journal of Aggression and Violent Behavior*. 5(4), 379-401.
- 28) Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work and Stress*, 23(1):24-44.
- 29) Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (Ed.) (2010) (2nd Ed.). *Organizational Effects of Workplace Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice*, Boca Raton: CRC Pesss, 1-40.

- 30) George, J. M., & Jones, G. R. (2012). **Organizational behavior and management. Boston, Mass.:** Pearson Prentice-Hall.
- 31) Griffin, R.W. & Moorhead, G.J. (2014). **Organization Theory and Design**, 11<sup>th</sup> ed, South-Western.
- 32) Hair, J.F; Black, W.C; Babin, B. J; Anderson, R. E & Tatham, R. L. (2010). **Multivariate Data Analysis**, 7th edition., New York: Mac million Publishing Company.
- 33) Hall, G.B., Dollard, M.F., & Coward, J. (2010). Psychosocial safety climate: Development of the PSC-12. **International Journal of Stress Management**, 17(4):353-383.
- 34) Hans, A., Mubeen, S.A, Ghabshi, A.S. (2013). A Study on Locus of control and job satisfaction in Semi- Government Organizations in Sultanate of Oman the SIJ Transactions on **Industrial, Financial & Business Management (IFBM)**,1(2):93-100.
- 35) Hoel, H., Faragher, B., & Cooper, C. L. (2004). Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviors are not necessarily equally damaging. **British Journal of Guidance & Counseling**, 32(3): 367-387.
- 36) Hogh, A., Gomes Carneiro, I., Giver, H. & Rugulies, R. (2011). Are immigrant health care workers subject to increased risk of bullying at work? A one-year prospective study. **Scandinavian Journal of Psychology** 52: 49-56.
- 37) Hutchinson, M., Jackson, D., Wilkes, L., & Vickers, M. (2008). A New Model of Bullying in the Nursing Workplace: Organizational Characteristics as Critical Antecedents. **Advances in Nursing Science Journal**, 31(2):60-71.
- 38) Idris, M. A., Dollard, M. F., Coward, J., & Dormann, C. (2012). Psychosocial safety climate: Conceptual distinctiveness and effect on job demands and worker psychological health. **Safety Science**, 50(1):19-28.
- 39) Karimi, R & Alipour, F. (2011). Reduce Job Stress in Organizations Role of Locus of Control, **International Journal of Business and Social Science**, 2(18):232-236.
- 40) Keashly, L. & Jagatic, K. (2000). **The nature extent and impact of emotional abuse in the workplace**, results of a statewide



- survey paper presented at the Academy of Management Conference Toronto, Canada.
- 41) Law, R., Dollard, M. F., Tuckey, M. R., & Dormann, C. (2011). psychosocial safety climate as a lead indicator of workplace bullying and harassment, job resources, psychological health and employee engagement. *Accid. Anal. Prev.* : 4- 10.
  - 42) Leila S., Zahra N.R., & Akram S.S. (2012). Relationship between locus of control (internal-external) and a feeling of the loneliness between athletic and non-athletic girls. *European Journal of Experimental Biology*, 2 (5):1862-1867.
  - 43) Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5: 165-84.
  - 44) McKay, R., Arnold, D., Fratzi, J., & Thomas, R. (2008). Workplace bullying in academia: A Canadian Study. *Employee Responsibilities & Rights J*: 20- 77.
  - 45) McTernan, W.P., Dollard, P.F. & La Montagne, A.D. (2013). Depression in the workplace: An economic cost analysis of depression-related productivity loss attributable to job strain and bullying. *Journal Work & Stress, An International Journal of Work, Health & Organizations*, 27( 4):321-338.
  - 46) Meyer-Adams, N., & Conner; B. T. (2008). School Violence: Bullying Behaviors and the Psychosocial School Environment in Middle Schools, *Children & Schools*, 309(4): 211–221.
  - 47) Ng, T.W.H., Sorensen, K.L., & Eby, L.T. (2006). Locus of control at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 27: 1057-1087.
  - 48) Nguyen, Diep T.N. Teo, Stephen T.T. Grover Steven L. & Nguyen Phong (2017). Psychological safety climate and workplace bullying in Vietnam's public sector, *Public Management Review*, 19(10):1415–1436.
  - 49) Nielsen, M.B. & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review, *Work & Stress*, 26:4: 309-332.

- 50) Nuissier, J., Goodall, G., Paulhan, J., Bruchon-Schweitzer, M., Dantzer, R., (1994). **Introduction à la psychologie de la santé**. Presses universitaires de France ; Paris.
- 51) Owoladi, A.B. (2013). Influence of work locus of control and perceived environmental support on employees' work attitude and organizationally beneficial behavior, **Nigerian Journal of Applied Behavioral Sciences**, 1: 11-20.
- 52) Pilch, I. & Turska, E. (2015). Relationships between Machiavellianism, organizational culture, and workplace bullying: Emotional abuse from the target's and the perpetrator's perspective. **Journal of Business Ethics**, 128(1): 83-93.
- 53) Piotrowski, C. (2012). From Workplace Bullying to Cyber bullying: The Enigma of E-Harassment in Modern Organizations, **Organization Development Journal**, 30 (4):44-53.
- 54) Query, T., & Hanley, M.G. (2010). Recognizing and managing risks associated with workplace bullying. **CPCU E journal**, 63(7):1 - 8.
- 55) Ragby, K. & Smith, B. (2011). Is school bullying really on rise? **Soc Psychol Educ** 14: 441.
- 56) Ramsay, S., Troth, A. & Branch, S. (2010). Workplace Bullying: A Group Processes Framework. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 84(4), 799-816.
- 57) Rayner, C., & Keashly, L. (2005). **Bullying at work: A perspective from Britain and North America**. In S. Fox & P.E. Spector (Eds.), Counterproductive work behavior. Investigations of actors and targets (pp. 271-296). Washington DC: American Psychological Association.
- 58) Rotter, J.B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. **Psychological Monographs: General and Applied**, 80(1):1-28.
- 59) Seigne, E. (1998), "**Bullying at work in Ireland**", in Rayners, C., Sheehan, M. and Barker, M. (Eds), **Bullying at Work**, 1998 Research Update Conference: Proceedings, Staffordshire University, Stafford.

- 60) Sekaran, U. and Bougie, R. (2013). **Research Methods for Business: A Skill-Building Approach**. 6<sup>th</sup> Edition, Wiley, New York.
- 61) Serafeimidou, A. & Dimou, M. (2016). **Workplace bullying with special emphasis in the Greek public sector** – a review article, 11<sup>th</sup> MIBES Conference – Heraklion, Crete, Greece, in 22-24 June.
- 62) Skinner, E. A. (1996). A guide to constructs of control. **Journal of Personality and Social Psychology**, 71, 549–570.
- 63) Spector, P. Coulter M. Stock well, H, & Matz M. (2007). Relationship of workplace physical violence and verbal Aggression with perceived safety, perceived violence Climate, and strain in a healthcare setting, **work & stress**, 21 (2): 117-130.
- 64) Sprung, J.M. (2011). **Work Locus of Control as A Moderator of The Relationship Between Work Stressors and Counterproductive Work Behavior**, Thesis Submitted to the Graduate College of Bowling Green State University in partial fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Arts.
- 65) Strauser, D., K. Ketz, and J. Keim. (2002). The relationship between self-efficacy, locus of control and work personality," **Journal of Rehabilitation**, 68(1): 20–26.
- 66) Tehrani, N. (Ed.). (2012). **Workplace bullying: Symptoms and solutions**. New York, NY: Rout ledge.
- 67) Tuckey, M. R., Dollard, M. F., Hosking, P. J., & Winefield, A. H. (2009). Workplace bullying: The role of psychosocial work environment factors. **International Journal of Stress Management**, 16(3):215-232.
- 68) Turner, I., Reynolds, K. J., Lee, D. E., Subasic, E., & Bromhead, D. (2014). Well-being, school climate, and the social identity process: A latent growth model study of bullying perpetration and peer victimization. **School Psychology Quarterly**, 29(3): 320-335.
- 69) Verma D, Sankhyan V, Katoch S, Thakur Y.P. (2015). Principal component analysis of biometric traits to reveal body

- confirmation in local hill cattle of Himalayan state of Himachal Pradesh, *India Veterinary World* 8(12): 1453-1457.
- 70) Walker, J.L. (2016). ***Workplace Bullying: A Quantitative Study of Adult Victims Springfield College, Southeastern University***, Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy Organizational Psychology, Walden University.
- 71) Wang, Q., Bowling, N.A., & Eschleman, K.J. (2010) A Meta-Analytic Examination of Work and General Locus of Control. *Journal of Applied Psychology*, 95 (4) :761-768.
- 72) WBI. (2014). ***Workplace Bullying Institute WBI: U.S. Workplace Bullying Survey***. USA: Workplace Bullying Institute.
- 73) Yildirim, D. (2009). Bullying among nurses and its effects. *International Nursing Review*, 56(4):504-511.
- 74) Yu, M-C., Lee, Y-D., & Tsai, B-C. (2010). Relationships among stressors, work-family conflict, and emotional exhaustion: A study of electronics industry employees in China. Social Behavior and Personality: *An International Journal*, 38: 829-844.
- 75) Zapf, D.& Einarsen, S.(2010).Bullying in the workplace:Recent trends in research and practice—an introduction.[European Journal of Work and Organizational Psychology](#), 10(4): 369-373.
- 76) Zohar D. 2010. ***Thirty years of safety climate research: reflections and future directions***. *Accid. Anal. Prev.* 42(5):1517-22.