

**دور الذكاء الوجداني كمتغير وسيط في العلاقة بين مسببات
ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية
دراسة ميدانية**

**The Role of Emotion Intelligence in the relationship
between Stressors in work place and Counterproductive
Work Behavior:
A Field Study**

رشا أبوسيف النصر سلامة

مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة بنات

جامعة الأزهر - أسيوط

المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الوجداني في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) كمتغير مستقل، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٤) مفردة من العاملين في البنوك التجارية بمحافظة أسيوط، وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الوجداني يؤثر تأثيراً معنوياً سلبياً في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

الكلمات الدالة: الذكاء الوجداني، مسببات ضغوط العمل، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، البنوك التجارية.

Abstract:

The study aimed to identifying the role of Emotion Intelligence in the relationship between Stressors in workplace and Counterproductive work behavior, a simple of 384 employees in Commercial Banking in Asyut is selected, and the results of this study indicated that there is a negative significant effect of Emotion Intelligence in the relationship between Stressors in workplace and Counterproductive work behavior.

Keywords: Emotion Intelligence, Stressors in workplace, Counterproductive work behavior, Commercial Banking.

مقدمة:

يمثل المورد البشرى الثروة الرئيسة للمنظمات، والذي تعتمد عليه في تحقيق أهدافها، فهو المورد الأكثر أهمية والأكثر تأثيراً في حياة المنظمات. وفي السنوات الأخيرة ومع تزايد التنافس الشديد على المستوى المحلى والعالمى، والتغير المستمر والمتسارع في البيئة المحيطة سواء الداخلية أو الخارجية، تزايدت مسببات ضغوط العمل داخل المنظمات، كعبء العمل الزائد، وظروف بيئة العمل، وصراع العمل، والعلاقة مع المشرفين، وضغوط العمل/ الأسرة، مما وضع مواردها البشرية تحت وطأة ضغوط مختلفة تؤدي إلى سلوكيات سلبية تضر بالمنظمة والعاملين على حد سواء.

ومن هذه السلوكيات السلبية التي تضر بالمنظمة وبالعاملين، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وتشمل تدمير الممتلكات وتدنى الإنتاجية، وأيضاً سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والموجهة نحو الأفراد كالمديرين، والعمال، والعملاء، وتشمل الانحراف السياسي والعدوان الشخصي (Robinson & Bennet, 1995).

ولا يخفى على أحد أن العمل في قطاع البنوك بمصر يشهد تغيراً كبيراً يعتمد بشكل أساسي على التنافس في تقديم الخدمة للعملاء. وتعد مواجهة المنافسة عامل قوى للبقاء والاستمرار في مجال الأعمال في البنوك، مما يضع العاملين في هذا المجال تحت وطأة الضغوط داخل مكان العمل مثل: عبء العمل، وضغط الوقت، والعلاقات الضعيفة بين العاملين والعملاء، وضعف دعم الإدارة، وظروف العمل السيئة، وعدم المشاركة في اتخاذ القرار (Khattak, et al., 2011).

ويحاول العاملون التكيف والتعامل مع هذه الضغوط بطرق مختلفة، فالبعض يقوم بسلوكيات تضر بمصالح العمل والعاملين، كسلوكيات العمل

المضادة للإنتاجية، بينما هناك آخرون لديهم قدرة على ضبط انفعالاتهم، ولديهم مهارات تتعلق بالوعي وإدراك الذات، ويمكنهم ضبط وإدارة مشاعرهم وانفعالاتهم والتحكم فيها، فهم يتمتعون بالذكاء الوجداني الذي يساعدهم على التعامل مع هذه الضغوط، ويقودهم إلى الارتقاء بسلوكياتهم.

وتأسيساً لما سبق يمكن القول إن الذكاء الوجداني يعد عاملاً أساسياً لتجاوز الأزمات والاحباطات والضغوط في العمل، وعليه تأتي هذه الدراسة كمحاولة للتعرف على دور الذكاء الوجداني في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية بمحافظة أسيوط وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

٢- مشكلة الدراسة:

أبرزت المتغيرات العالمية تحديات تنافسية كبيرة نتيجة عولمة النشاط المصرفي، وحيث إن العمل في قطاع البنوك له طبيعة خاصة به، فهو يتطلب الكثير من الدقة والجهد، والالتزام، وأيضاً مهارات التعامل مع العملاء، لذا يواجه العاملون في هذا القطاع الخدمي العديد من مسببات ضغوط العمل لعل من أهمها: كثرة المهام الملقاة عليهم، وعبء العمل الكمي الزائد، وكثرة عدد العملاء، وطول ساعات العمل، وضعف الدعم المقدم من الإدارة، ونظام الرواتب والحوافز (Kahatak, et al., 2011; Shahid, Latif, Sohil & Ashraf, 2012).

ويتعرض العاملون في البنوك لضغوط العمل بسبب عبء العمل، وغموض الدور، وصراع الأفراد، والمسئولية، وعدم وجود تغذية عكسية، وضرورة مواكبة التغيرات السريعة في التكنولوجيا، مما يؤثر على سلوكهم داخل العمل (Bashir & Ramay, 2010).

وقد أشارت نتائج عدة دراسات أجنبية إلى أسباب ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون داخل البنوك، ومنها: ضعف الدعم المقدم من الإدارة، وعبء العمل الزائد، طول ساعات العمل، وقيود الوقت، وصراع الأفراد، وغموض الدور، وزيادة عامل المخاطرة في الوظيفة، وضعف الحوافز، والعلاقات الضعيفة مع العاملين، ومحاولة تحقيق توازن بين الأسرة والعمل، وعدم الاستقلالية لاتخاذ القرارات، وظروف بيئة العمل المادية مما يؤدي إلى انخفاض الأداء (Shahid, et al., 2012; Badar, 2011; Abid, Jubbar,) (Saeed & Hannan, 2013; Khattak et al., 2011).

فالضغوط تحدث بسبب مسببات الضغوط التي توجد في مكان العمل والتي تفرض كماً زائداً من التعب والقلق على العاملين، فيحاول الأفراد تجنبها أو التقليل منها، مما يؤدي إلى انعكاسها على سلوكياتهم في العمل، وتعتبر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية أحد ردود الفعل للتغلب على ضغوط العمل ولكن بطريقة سلبية. وعليه فإن شعور العاملين في البنوك بضغط العمل سوف يزيد من فرص وجود السلوكيات السلبية داخل العمل، وقد تناولت عديد من الدراسات في البيئات الأجنبية علاقة الارتباط بين مسببات الضغوط وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (e.g. Spector, Fox, 2005; Crino,) (1994; Bowling & Eschleman, 2010; Gualandri, 2012).

وفي الآونة الأخيرة ومع تزايد السلوكيات السلبية بشكل واضح في أماكن العمل وما يتبعه من تكاليف باهظة ((Chappell & Di Martino, 2006)، بدأ الباحثون في البيئة العربية في دراسة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كمحاولة التعرف على العلاقة بين السلوكيات المضادة للإنتاجية وبعض المتغيرات، مثل الدراسة التي تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاج (عبد الحميد، ٢٠١٣)، ودراسة إدراك العاملين لعدم

العدالة وسلوكيات العمل غير المنتجة (على، ٢٠١٢)، ودراسة العدالة التنظيمية والسلوكيات المضادة للعمل (شلابي، ٢٠١٠)، والقيادة التحويلية وعلاقتها بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (حسانين، ٢٠١١)، وخرق العقد النفسي ومدركات السلوك السياسي وعلاقتها بسلوكيات العمل غير المنتجة (حسانين، ٢٠١٣)، والعدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورهما في تقليل سلوك العمل المنحرف (العطوى، ٢٠١١)، ولم تتطرق الدراسات العربية إلى العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وخاصة في مجال العمل في البنوك.

وقد حظى موضوع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية باهتمام عديد من الباحثين في بيئات أجنبية (e.g. Spector & Fox, 2005; Gruys & Sackett, 2003; Krischer, Penney, Hunter, 2010; Taylor, 2012) إلا إن المتتبع لتلك الدراسات يجد أنها مازالت تحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة، فعلى النقيض من اتجاهات البحث الأخرى في مجالات كالرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والمواطنة التنظيمية كسلوكيات إيجابية داخل المنظمات، نجد أن السلوكيات السلبية لم يكن لها هذا النصيب من الاهتمام، وتعد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إحد هذه السلوكيات السلبية التي لا تزال تحتاج إلى مزيد من البحث.

وبصدد وجود متغيرات تلعب دوراً في التأثير على سلوكيات الأفراد كالذكاء الوجداني الذي يخفض من السلوك العدائي المرتبط بمهام العمل (Mayer, Salovey & Caruso, 2000) ويسهم في تحسين العلاقات بين الأفراد في العمل، حيث يُوجد نوع من التواصل الاجتماعي، ونقل للمعلومات عن الأفكار والنوايا بين الأفراد (Kelner & Haidt, 2001). وبالإضافة لما أشارت إليه نتائج عدة دراسات من وجود علاقة ارتباط سلبية بين الذكاء الوجداني وسلوكيات

العمل المضادة للإنتاجية، وأن الذكاء الوجداني يلعب دوراً في منع السلوكيات السلبية، وأن الأفراد ذوي الدرجات العالية من الذكاء الوجداني ينخرطون بدرجة أقل في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (Jung & Yoon, 2012)؛ (Lau Cho Yin،).

وبالتالي فهناك تأثير للذكاء الوجداني على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وتتوقع هذه الدراسة أن للذكاء الوجداني دور في تخفيض تأثير مسببات ضغوط العمل على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وفي محاولة لتحديد إطار المشكلة وأبعادها وصياغتها قامت الباحثة بدراسة استطلاعية تضمنت عدة مقابلات مع بعض العاملين في البنوك التجارية الحكومية والخاصة بمحاظفة أسيوط، بهدف التعرف على مسببات ضغوط العمل التي يعاني منها العاملين، وكشفت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن ما يلي: توجد ضغوط وظيفية لدى العاملين بسبب عبء العمل الكمي الزائد، وأجمع العاملون على أن غموض الدور، وصراع الأفراد داخل العمل يشكلان سبباً رئيساً للضغوط الوظيفية، كما اتفق العاملون على أن طول ساعات العمل تعتبر مصدراً رئيساً للضغوط الوظيفية، ويعتقد العاملون أن البعض يقوم بتكرار الغياب عمداً بسبب تعرضهم للضغوط، كما أن بعض العاملين لديهم دافعية منخفضة تجاه عملهم، ويرى العاملون أن البعض يعاني من إجهاد وإحباط ويُعتقد أنهم يقومون بادعاء المرض، ويعتقد العاملون أن البعض يقوموا بعدم إتباع التعليمات عمداً. ومن هنا رأت الباحثة ضرورة دراسة الظاهرة للتعرف على مسببات ضغوط العمل في البنوك التجارية بمحاظفة أسيوط، للحد منها وللتخفيف من آثارها، وللتعرف على العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ودور الذكاء الوجداني في هذه العلاقة.

ومن ثم فقد تبلورت مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما طبيعة العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، على مستوى الأفراد)؟
- ما طبيعة العلاقة بين الذكاء الوجداني وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟
- هل يؤدي الذكاء الوجداني دوراً وسيطاً في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟

٣- أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة الحالية فيما يلي:

- التعرف على العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، على مستوى الأفراد).
- التعرف على العلاقة بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- التعرف على دور الذكاء الوجداني كمتغير وسيط في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- تقديم وصياغة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في رفع مستوى الذكاء الوجداني لدى العاملين في البنوك محل الدراسة، لما له من آثار على العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. والاستفادة منه في هذا المجال.

٤- أهمية الدراسة:

١/٤ الأهمية العلمية:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من تناولها لأحد السلوكيات السلبية بالمنظمات، كمحاولة لسد جزء من الفجوة القائمة في البنيان النظرى في مجال الدراسات المتعلقة بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في البيئة العربية عموماً، والبيئة المصرية خصوصاً.
- تعد الدراسة الحالية إضافة للدراسات التى تناولت مسببات ضغوط العمل في قطاع البنوك والتي تعاني من ندرة على مستوى الدراسات العربية.
- يعد مفهوم الذكاء الوجداني أحد المفاهيم التي يجب أن نوليها مزيداً من الاهتمام والدراسة؛ فبالرغم من أن مفهوم الذكاء الوجداني قد انطلق بفعالية في مجال علم النفس فإن الدراسات في مجال السلوك التنظيمى التي تناولت هذا المفهوم قليلة خاصة في البيئة العربية.
- تسلط الدراسة الضوء على أهمية الذكاء الوجداني ودوره في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

٢/٤ الأهمية التطبيقية:

- في الوقت الذي يتراجع فيه دور البنوك في اقتصاديات الدول الصناعية المتقدمة، تستمر البنوك في لعب دور أكثر عمقاً وأهمية ضمن اقتصاديات الدول النامية ودول التحول الاقتصادي، وبالتالي ضرورة الحد من الأسباب التي تقود العاملين إلى السلوكيات السلبية التي قد تضر بمصالح البنوك وتحقيق أهدافها.
- كما أن هناك حاجة لنتائج مثل هذه الدراسات في إعداد برامج ودورات تدريبية للعاملين لتعريفهم بمهارات التكيف مع ضغوط العمل والتغلب عليها.
- تساهم هذه الدراسة في توجيه نظر المسؤولين إلى أهمية الذكاء الوجداني في مواجهة مسببات ضغوط العمل في حياة الأفراد.
- تساعد الدراسة الحالية في التعرف على السلوكيات السلبية كسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وطرق التعامل معها.

٥- الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة:

يقدم هذا الجزء عرضاً للجهود البحثية ذات الصلة بموضوع الدراسة، ويتناول الجوانب المفاهيمية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، تمهيداً لاشتقاق فروض الدراسة الحالية، وذلك على النحو التالي:

١/٥ سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: Counterproductive Work Behavior

يمارس العاملون في المنظمات المختلفة سلوكيات متعددة تصنف في ثلاث فئات رئيسية: الأولى وتعرف بسلوكيات الدور الرسمي وهي تحدد الدور الرسمي وتندرج تحت التوصيف الوظيفي، والثانية هي سلوكيات الدور

الإضافى أو الأداء السياقى وهى سلوكيات اختيارية غير إلزامية يمارسها العاملون وتستهدف تحقيق مصالح المنظمة وأهدافها، ولكنها لا تندرج تحت التوصيف الوظيفى كسلوكيات المواطنة التنظيمية التى تعزز أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها (Rotundo & Sackett, 2002).

أما الفئة الثالثة فهى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وهى سلوكيات العمل المقصودة التى تتناقض مع المصالح الشرعية للمنظمة والهادفة إلى إيقاع الضرر بها أو بالعاملين فيها أو بكليهما معاً (Sackett, 2002). فهى سلوكيات إرادية اختيارية ولكنها تضر بمصالح العمل والمنظمة (Mcshane & Glinow, 2005). ولقد حظى موضوع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية باهتمام الباحثين والمديرين والاستشاريين فى المنظمات، ويمكن أن نجد هذا المصطلح فى الأدبيات بأسماء عديدة منها العداء التنظيمى (Fox & Spector, 1999)، أو السلوك الاجتماعى (Giacalone & Greenberg, 1997) وسلوك العمل المعطل (Griffin, O'leary-kelly & Collins, 1998).

وتُعرف سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأنها سلوك مقصود من جانب أحد العاملين بالمنظمة، وتعتبره المنظمة بأنه يخالف قوانين العمل فيها ويضر بمصالحها المشروعة (Gruys & Sackett, 2003).

كما تُعرف بأنها الممارسات الأخلاقية للعاملين والغياب والتهرب عن العمل وتضخيم الأمور واللامبالاة وعدم النضج (Raelin, 1994). ووصفها (Gualandri, 2012) بأنها الأفعال الإرادية التى تضر أو تتوى إيذاء المنظمات أو الناس العاملين فى هذه المنظمات أو العملاء أو المشرفين.

ويرى (Bennett & Robinson, 2000) بأنها شكل من أشكال الاحتجاجات يقوم بها أعضاء التنظيم للتعبير عن استيائهم وعدم رضاهم داخل المنظمة، وذلك كمحاولة منهم لمواجهة الظلم داخلها. وبالتالي يمكن القول بأن

سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية هي السلوكيات والأفعال المقصودة التي يقوم بها عضو من أعضاء المنظمة بغرض الإضرار بالصالح العام وبمصالح العاملين.

١/١/٥ أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

أشار Robinson & Bennett, (1995) إلى أربعة أنواع لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وهي: تدنى الإنتاجية، ضرر الممتلكات، الانحراف السياسي، العدوان الشخصي. وأشار Spector, et al. (2006) إلى خمسة أبعاد وهي: الإساءة: تشمل السلوكيات الموجهة لزملاء العمل والآخرين بدافع إحداث الضرر البدني والنفسي من خلال التهديد والتعليقات السخيفة، والاستهزاء من آرائهم أمام الآخرين. والانحراف بالإنتاج: وهو الإخفاق المتعمد في أداء مهام الوظيفة. والتخريب: وذلك من خلال التخريب والإتلاف لممتلكات المنظمة أو أجهزتها. والسرققة: تحدث السرققة لأشياء تخص المنظمة أو تخص العاملين. والسلوك الانسحابي: كالحضور المتأخر لأماكن العمل، والغياب المتعمد بدون إذن، وترك العمل قبل الموعد الرسمي، وإطالة فترة الراحة عمداً. وتتضمن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية عدة ممارسات مثل الإهمال (Raiz, 2013)، والغوغائية والاستقواء (Konrz & Zapf, 1996)، والسرققة، التغيب، العنف، التخريب، الاحتيال، حجب الجهد، السلوك العدواني (Ones, 2002)، والعمل الرديء، وسوء استعمال الوقت والموارد، والرشوة والتزوير (Gray & Sackett, 2003). وسوء المعاملة من زملاء العمل (Muafi, 2011) وعليه فكل هذه الممارسات تلحق الضرر بالمنظمة وبالأفراد العاملين بها، وتتعارض مع المصالح التنظيمية (Fox & Spector, 2005). وقد ميزت الدراسات بين سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية التي تضر بمصلحة المنظمة (CWB-O) في شكل أداء غير صحيح للعمل أو التخريب.

والسلوكيات التي تضر بمصلحة الفرد كالعدائية، والخصومة وهي سلوكيات موجهة مباشراً للأفراد (Fox & Spector, 2005) ((CWB-I). أما Kelloway, (2010) فيرى أنه يمكن النظر إلى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كشكل من أشكال الاحتجاج داخل المنظمة. واعتمدت الدراسة الحالية على بعدين من أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وهما السلوكيات المضادة للإنتاجية التي تضر بمصلحة المنظمة، والسلوكيات الموجهة للأفراد.

٢/٥ ضغوط العمل: Job stress

تعتبر الضغوط stress من المشكلات الشائعة في الحياة العصرية (Smith, 2000; Chang & Lu, 2007). وقد حظيت باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وذلك لما لها من آثار على سلوك العاملين وموقفهم تجاه عملهم ومنظماتهم، حيث أشار Selye عام ١٩٦٤ إلى مصطلح الضغوط حيث وصفها بأنها مجموعة من الخصائص الفسيولوجية والسيكولوجية تحدث كاستجابة لظروف وتأثيرات معينة (Seley, 1976).

وعُرفت ضغوط العمل بأنها حالة من عدم الاتزان النفسى والجسمى، وتنشأ عادة من عوامل تكون موجودة في العمل أو البيئة المحيطة ومحصلتها هو عدم الاتزان النفسى والجسمى الذى يظهر في العديد من مظاهر الاختلال في أداء العمل (ماهر، ٢٠٠٤). ويعرفها ريان (٢٠٠٨) بأنها حالة من عدم التوازن بين مطالب أو متطلبات البيئة المحيطة في العمل وقدرة الفرد على التكيف مع هذه المتطلبات والاستجابة لها.

فظاهرة ضغوط العمل هي جملة من الاستجابات الجسمية والانفعالات السلبية، تحدث عندما لا تتناسب متطلبات العمل مع قدرات ووسائل، وحاجات العمل وتوجد في جميع الوظائف، إلا أنها تزيد عند التعامل المباشر مع الجمهور.

ويتأثر العاملون بضغط العمل في المنظمات الخدمية، فحوالي ٢٤,٨%، إلى ٥٢,٩% من العاملين في البنوك يتعرضون إلى ضغوط عمل تتراوح ما بين متوسطة إلى عالية على التوالي، (Emmanuel & Collins, 2016).

١/٢/٥ مسببات ضغوط العمل لدى العاملين في البنوك:

إن الفهم الحقيقي لمسببات الضغوط لدى العاملين في البنوك يعتبر خطوة أساسية لوضع خطط وإستراتيجيات للتعامل معها والحد من تأثيرها على سلوك العاملين. ويرى (Russell, 1996) أن مسببات الضغوط عبارة عن الأحداث البيئية التي تحت أو تدفع الجسم لرد الفعل، وتؤثر على الفرد من الناحية النفسية والجسمانية (Despande, 2012). ويتم استقبال مسببات الضغوط من مصادرها ويرى كل من (Glazer & Gyurak, 2008) أن مصادر الضغوط هي تلك المصادر التي تتضمن جوانب بيئة العمل المادية (الإضاءة، والحرارة)، والبيئة النفسية والاجتماعية (العلاقات مع زملاء العمل والمديرين)، أو الدور الوظيفي (صراع، وغموض الدور).

وقد سعت دراسة (Obirih-Opareh, 2014) إلى التعرف على أهم مسببات ضغوط العمل الموجودة بالبنوك وذلك بالتطبيق على عينة عشوائية قوامها ١٨٠ مفردة من العاملين في أربعة بنوك بغانا، وأظهرت أهم نتائج الدراسة أن عبء العمل، وطول ساعات العمل، والأجور غير المناسبة، وضغوط الأسرة والعمل من أهم مسببات ضغوط العمل لدى عينة الدراسة أما غموض الدور، وصراع الدور، وبيئة العمل المادية فجاءوا في المرتبة الأقل أهمية لدى عينة ذات الدراسة. كما أشارت نتائج دراسة Bashir & Ramay, (2010) إلى أن العاملين يتعرضون لضغوط العمل بسبب عبء العمل الزائد، وصراع الأفراد في العمل، وغموض الدور، والمسؤولية عن الأفراد،

والمشاركة، وضعف عملية التغذية العكسية داخل البنوك، التعامل ببطء مع التكنولوجيا الجديدة، مما يؤثر على أدائهم للعمل.

وفي نفس الاتجاه أشار كل من (Khattak, et al., 2011) إلى أن مسببات الضغوط لدى العاملين في البنوك تتمثل في عبء العمل، وطول ساعات العمل، مشاكل التكنولوجيا بالعمل، والأجور غير المناسبة، وضغوط الأسرة والعمل. كما اعتبرت أن ظروف بيئة العمل المادية من المسببات المهمة لضغوط العمل لدى العاملين بالبنوك. وفي دراسة أخرى طبقت على العاملات في البنوك الإيرانية تبين وجود ضغوط وظيفية، وضغوط سيكولوجية، وضغوط تنظيمية تؤثر على أدائهن (Shavita, 2015). أما دراسة (Hashemnia, Abadiyan & Fard, 2014). فحددت ضغوط العمل لدى العاملين في البنوك بأنها عبء العمل الكمي الزائد، وغموض الدور، والصراع، ضعف العلاقات مع زملاء العمل. ونظراً لتعدد مسببات ضغوط العمل في مجال العمل في البنوك، وبالرجوع إلى نتائج الدراسات التي تناولت هذا الموضوع (Obirih-Opareh, Franklin 2014; Bashir & Ramay, 2010; Shavita, 2015; Hashemnia, et al., 2014; Khattak, et al., 2011) اتضح أن أهم مسببات ضغوط العمل، تمثلت في (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) وهي مسببات ضغوط العمل التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية.

The Quantitative Workload Inventory ١/١/٢/٥ عبء العمل الكمي الزائد

يعتبر أحد مسببات الضغوط في مكان العمل، ويتمثل عبء العمل الكمي الزائد في زيادة الأعمال المطلوب أدائها في فترة محددة من الوقت (Malik, 2011)). ويؤدي عبء العمل الكمي الزائد إلى الإرهاق والاستياء من العمل، وإلى العلاقات غير الجيدة مع الزملاء (AL-Omar, 2003). كما يؤدي

إلى خفض الرضا عن العمل (Qureshi, et al., 2012). كما يترتب عليه كثرة الأخطاء في الأداء، وتدنى مستوى صحة الفرد (Malik, 2011).

٢/١/٢/٥ صراع الأفراد في العمل Interpersonal conflict at work

يعتبر صراع الأفراد داخل العمل من أهم مسببات ضغوط العمل (Liu, 2010; Narayanan, Menon & Spector, 1999; Niosh, 2010). ويحدث الصراع في المنظمات التي تعمل في شكل جماعات عمل أو فرق عمل، وقد يحدث بين اثنين من أعضاء المنظمة في نفس المستوى الإداري، أو مستويات إدارية مختلفة (Erdgan & Beuer, 2012). حيث تباين بيئات وخبرات أفرادها، واختلاف أهدافهم وإدراكاتهم (Allesandra & Hunsaker, 1993). ويظهر هذا الصراع بين الأفراد عند عدم الاتفاق حول الأهداف أو الخطط، أو موضوع ما (Breckman, 2012).

٣/١/٢/٥ غموض الدور: Role Ambiguity

حدد كل من (Beauchamp, Bray, Eys & Carron, 2002) أربعة نقاط أساسية لغموض الدور وهي: عدم وجود تحديد واضح للأدوار، وعدم وجود تحديد للمسئوليات تماشياً مع الأدوار، والسلوك الغامض المتعلق بأدوار الأفراد، والمسئوليات غير المحققة والمطلوبة من الفرد. ويعني غموض الدور الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد في أداء دوره في المنظمة، مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسئوليته، والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة، وطرق تقييم الأداء وغيرها ويترتب على ذلك أن يصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته مثل عدم معرفته بالتوقعات المطلوبة منه للأداء وكيفية تحقيق هذه التوقعات (عمار، ٢٠٠٦)، فيصيبه الشعور بعدم السيطرة مما يؤدي إلى شعوره بالضغط (ماهر، ٢٠٠٣).

ويرى (Beehr, 1995) إضافة إلى ما سبق أن الضغط الناتج من غموض الدور ينشأ عندما يفتقد الموظف للتغذية المرتدة التي تبين نتائج أدائه وما يترتب عليها، أو عندما تتركز التغذية المرتدة على السلبيات والأخطاء دون الإشارة إلى الإيجابيات، وعموما فإن Beehr يميل إلى إرجاع مسببات ضغوط العمل المرتبطة بغموض الدور إلى أربعة أسباب رئيسة هي: نقص المعلومات الواردة من الرئيس للموظف عن الدور المطلوب منه للعمل، تقديم معلومات غير دقيقة من الرئيس أو الزملاء للموظف، عدم توضيح الرئيس للموظف الكيفية أو أسلوب الأداء التي يتم عن طريقها دوره المتوقع منه ليقوم بتنفيذه، غموض النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الموظف مما يؤدي إلى فشله في تحقيق أهداف الدور أو تجاوزها.

٤/١/٢/٥ ظروف بيئة العمل المادية Environmental Working

:Conditions

هي الظروف المحيطة بالفرد في بيئة العمل من حيث طرق تصميم مكان العمل وموقعه، والأثاث والتجهيزات المتاحة، والتهوية، والرطوبة، وتعتبر ظروف بيئة العمل ذات أهمية خاصة عند الفرد في حال عدم توافرها في الشكل المناسب مما يؤدي إلى ضغوط نفسية وجسدية (ماهر، ٢٠٠٣). وتعتبر الضوضاء من ظروف بيئة العمل المادية وتتنوع بين ضوضاء ناتجة عن محادثات الآخرين في مكان العمل، والتي تؤدي إلى تشتيت الذهن لدى ٧٥% من العاملين (Sandstrom, 1994). وبين ضوضاء من مصادر خارج مكان العمل، ويعتبر استمرار تعرض الفرد لشدة الضوضاء من أسباب الشعور بالتعب، والملل، وعدم الرغبة في العمل (Daniells, 2001).

وتعتبر الإضاءة من ظروف بيئة العمل المادية فقد أشار (Gutnick, 2007) إلى أنه توافر الإضاءة المناسبة في بيئة العمل يؤثر على أداء الأفراد،

أما الإضاءة السيئة فتؤدي إلى ضعف قوة الإبصار، وزيادة معدلات الحوادث والأخطاء (المسدي، ٢٠٠١)، فالتعرض اليومي للإضاءة الضعيفة يرهق العين، ويسبب الصداع، وسرعة الغضب مما يخفض من الأداء Hammed & (Amjeed 2009).

وتعد درجة الحرارة أيضاً من ظروف بيئة العمل المادية والتي لها تأثير كبير على العمل (Seppanen, Fisk & Lei, 2006). فيؤدي سوء التهوية إلى الشعور بالتعب، والحمول، والإرهاق، والضجر، والتفكير في ترك العمل (المسدي، ٢٠٠١).

العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

ترجع العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إلى نظرية المحافظة على المصادر الشخصية (Conservation of Resources) (COR) (Hobfoll, 1989)، وطبقاً لهذه النظرية فإن الأفراد تقوم بممارسة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، كآلية رد فعل أولية بسبب الضغوط التي تعرضوا لها، وتعطى لهم الحق في حماية مصادرهم الشخصية المستقبلية، ويختلف رد الفعل باختلاف السمات الشخصية للأفراد (Gallagher, Haris & Valle, 2008).

ويمكن عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات، حيث أجرى (Crino, 1994) دراسة على العاملين في البنوك الهندية، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين التخريب كأحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وضغوط العمل، وعبء العمل الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل. كما أشارت نتائج دراسة كل من Chen & (Spector, 1992) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين صراع الأفراد داخل العمل، والتخريب والرغبة في ترك العمل، والعدوانية، كما أن صراع

الأفراد داخل العمل يرتبط بعلاقة معنوية موجبة مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتعلقة بالفرد بدرجة أكبر من المتعلقة بالمنظمة. وقد أكدت نتائج دراسة (Fox & Miles, 2001) والتي طبقت على ٢٩٢ مفردة من العاملين في منظمات مختلفة في جنوب ووسط فلوريدا، على وجود علاقة ارتباط قوية بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتعلقة بالأفراد عن المتعلقة بالمنظمة. وفي نفس السياق أكدت دراسة (Galandri, 2012) على ما أشارت إليه الدراسة السابقة من وجود ارتباط بدرجة قوية بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتعلقة بالأفراد عن المتعلقة بالمنظمة، كما بينت ذات الدراسة علاقة ارتباط قوية بين عبء العمل الكمي الزائد وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتعلقة بالأفراد عن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الإجمالية.

وقد أظهرت نتائج عدة دراسات أن عبء العمل الكمي الزائد يرتبط ارتباطاً موجباً مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ((Galandri, 2012; Bowling & Kevin, 2010). ونفس النتيجة توصلت إليها دراسة (Chand & Chand, 2014) والمطبقة على عينة قوامها ٣٠٠ مفردة من الإدارة الوسطى بالبنوك الحكومية الهندية، على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عبء العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. كما أضافت دراسة (Krischer, Penney & Hunter, 2010) أن عبء العمل يؤدي إلى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تجاه المنظمة بدرجة أكبر عن السلوكيات باتجاه الأفراد.

وبهدف التعرف على العلاقة بين مسببات الضغوط وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، أجرى كل من (Bowling & Kevin, 2010) استقصاء عبر الإنترنت لعينة عشوائية من ٤٠٠٠ موظف في وظائف متنوعة، وخلصت النتائج إلى أن كل من عبء العمل الزائد، وغموض الدور يرتبطا ارتباطاً

موجباً معنوياً مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وقد اختبرت دراسة (Hongyu & Guomei, 2015) تأثير عدة متغيرات على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وخلصت النتائج إلى وجود تأثير مباشر لصراع الأفراد داخل العمل على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية حيث لصراع الأفراد داخل العمل تأثير على اكمال العمل، وبالتالي يؤثر على دافعية الأفراد مما يؤدي إلى السلوكيات السلبية في العمل.

وبالنسبة لظروف بيئة العمل المادية في البنوك، فقد أظهرت دراسة (Samon, Waiganjo & Koima, 2015) التي استهدفت بحث العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية وأداء العاملين لعينة قوامها ٧٣٦ مفردة من ٢٥ بنكاً في ماليزيا، وخلصت النتائج إلى أن الأثاث المستخدم في البنوك مريح ومرن، والمساحات المخصصة للعمل كافية، والإضاءة والتهوية مناسبة، وأن معظم البنوك تتعرض للضوضاء. كما استخدمت دراسة (Lebelebici, 2012) أسلوب دراسة الحالة للتعرف على تأثير جودة مكان العمل على إنتاجية العاملين في بنك أجنبي بتركيا، وأسفرت النتائج عن وجود علاقة بين ظروف بيئة العمل المادية وأداء العاملين، حيث يشعر العاملين بالدافعية تجاه العمل في مكان مريح ومرتب، وبه ديكورات جيدة.

يلاحظ من هذه المجموعة من الدراسات: اتفاق نتائجها على وجود علاقة ارتباط موجبة بين عبء العمل الكمي الزائد وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وأحد أبعادها. وأن هناك ارتباط بدرجة أكبر بين عبء العمل الكمي الزائد والسلوكيات المضادة للإنتاجية المتعلقة بالأفراد، عن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الإجمالية. وتتفق الدراسات على وجود علاقة ارتباط قوية بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتعلقة بالأفراد،

عن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتعلقة بالمنظمة. كما وجدت علاقة ارتباط بين غموض الدور وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. أما متغير ظروف بيئة العمل المادية، فقد اختبرت الدراسات علاقة الارتباط بين بيئة العمل المادية كأحد مسببات الضغوط بالبنوك وبالآداء، وإنه كلما كان مكان العمل مرتباً وخالياً من الضوضاء ويتميز بالإضاءة المناسبة والتهوية الجيدة يساعد على تحسين الأداء، ولم تتعرض إلى علاقة ظروف بيئة العمل المادية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وهو ما تسعى الدراسة إلى اختباره.

واستكمالاً لهذه الجهود في هذا المجال، والتي تمت في بيئات أجنبية، قامت الدراسة الحالية في فرضها الأول باختبار طبيعة وقوة واتجاه العلاقة بين مسببات ضغوط العمل لدى العاملين بالبنوك (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، بأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد).

٣/٥ الذكاء الوجداني: Emotion Intelligence

تدور الفكرة الأساسية للذكاء الوجداني على أن النجاح في الحياة الاجتماعية والمهنية لا يعتمد فقط على قدرات الفرد العقلية، ولكن على ما يتمتع به أيضاً من مهارات وقدرات وإمكانات وجدانية أطلق عليها الذكاء الوجداني. وقد عرف (Golman, 1995) الذكاء الوجداني بأنه مجموعة من القدرات التي يمتلكها الفرد والتي يمكن تعلمها وتحسينها، وتشمل التعرف على مشاعره ومشاعر الآخرين وعلى تحفيز الذات، وإدارة الانفعالات والعلاقات الاجتماعية بشكل إيجابي وفعال، ويتضمن ذلك ضبط النفس، الحماس، والمثابرة. وينظر إليه البعض على إنه مفهوم ممزوج ببعض السمات الشخصية

والمهارات الاجتماعية، والعوامل المزاجية، والانفعالية، Christiansen, (Janovics & Siers, 2010)). ويرى (Bar-on, 1997) أن الذكاء الوجداني هو مجموعة المهارات الاجتماعية والانفعالية والشخصية التي تؤثر في نجاح الفرد عند مواجهه متطلبات البيئة. كما عرفه (Mayer & Salovey, 1997) بأنه قدرة الفرد على إدراك انفعالاته للوصول إلى تعميم ذلك الانفعال ليساعده على التفكير وفهم ومعرفة انفعالات الآخرين بحيث تؤدي إلى تنظيم وتطوير النمو الذهني المتعلق بتلك الانفعالات.

وبالتالي يمكن القول إن الذكاء الوجداني يتضمن القدرة على التمييز بين مصادر الإحباط والتعامل معها، كما يشمل الذكاء الوجداني قدره الفرد على فهم مشاعر الآخرين وتوقع ردود فعلهم، كما يشمل المهارات الاجتماعية اللازمة لبناء علاقات جيدة معهم بما في ذلك قدرة الاستيعاب والإقناع والقيادة، فبالذكاء الوجداني يتم ضبط الانفعالات وتوظيفها من أجل تعظيم القدرة على اتخاذ القرار المناسب.

وقد افترضت البحوث الحديثة في مجال الذكاء الوجداني، والتي أجريت في أماكن العمل بأن للذكاء الوجداني دوراً جوهرياً في أنشطة المنظمات وفعاليتها كافة. وكما جاء في دراسة (Luthans, 2002) عن السلوك الإيجابي داخل المنظمة، فقد أوضحت أن وجود الذكاء الوجداني يعد متغيراً أساسياً قادراً على أن ينمو ويتطور ويدار من أجل الحصول على تحسين مستوى الأداء في المنظمات المختلفة. وأشار كل من (Fox, Spector, Miles, 2001) إلى أنه إذا فشل الأفراد في التحكم في انفعالاتهم سوف ينعكس على فشل العلاقات الاجتماعية، وزيادة المشاعر السلبية التي تؤدي إلى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وأن مكان العمل الذي يتميز بوجود أفراد ذوي ذكاء وجداني مرتفع يؤثر إيجابياً على كفاءة أداء المنظمات، حيث يخلق نمطاً مستقراً من العلاقات العامة الإيجابية بين

الأفراد داخل المنظمة، وهذا النمط من العلاقات يوفر مناخاً لمزيد من النمو والتطور، كما يحسن الإنتاجية من خلال قدرته على تقليل الضغوط التي يتعرض لها الأفراد داخل العمل. وقد قسم (Weinberger, 2003) الذكاء الوجداني إلى القدرة على فهم انفعالاتك الشخصية وانفعالات الآخرين، والقدرة على المحافظة على سلامة العلاقات مع الآخرين، والقدرة على التكيف بفعالية مع التغيرات البيئية. أما (Wong & Law, 2002)) فقد أشار إلى أربعة أبعاد وهي كالتالي: **تقييم الانفعالات الشخصية:** وتتمثل في معرفة الانفعالات الشخصية وفهمها لحظة بلحظة، وطريقة التعبير عنها لفظياً وشفهياً. **تقييم انفعالات الآخرين:** وتُعرف بأنها القدرة على استقبال الانفعالات من الآخرين والقدرة على معرفة وفهم مشاعرهم، والخبرة في التعامل معهم، مما يعطي مرونة في إيجاد رد الفعل المناسب. **استخدام الانفعالات:** وهي محاولة لإدارة الانفعالات الشخصية عن طريق التعبير عن المشاعر والأفكار الشخصية أثناء عملية التواصل. **تنظيم الانفعالات:** إن الأشخاص القادرين على استخدام انفعالاتهم لتحسين مخرجات الأداء، يكون لديهم قدرة على بناء علاقات جيدة مع الآخرين.

العلاقة بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

معظم الدراسات التي اهتمت بنموذج الأداء البشري بخصوص الذكاء الوجداني، انتقدت النظرية التي أشارت إلى أن المعرفة والقدرة والمهارة تحدد الأداء في المنظمة، ولكنها ترى أن لانفعالات الأفراد أهمية أكبر عن القدرات العقلية في تحديد السلوك على المدى الطويل (Song et al., 2010). فالمستويات المنخفضة من الذكاء الوجداني تعتبر عامل من العوامل التي تؤدي إلى السلوكيات العنيفة (Eisenberg, 2000). كما أشارت نتائج دراسة كل من (Martin et al. 1998) أن الأفراد ذوي الذكاء الوجداني دوراً في منع السلوكيات السلبية داخل المنظمات. ويعتبر الذكاء الوجداني من أهم العوامل

التي تميز العاملين القادرين على خلق مخرجات جيدة داخل المنظمة. وأوضحت دراسة (Bagozzi, 2003) أن أصحاب المستويات المنخفضة من الذكاء الوجداني، تنتج مخرجات غير مرغوب بها كالتوتر، وترك العمل، وخفض الإنتاجية، وقد تصل إلى العنف في مكان العمل. كما أضافت نتائج دراسة (Jospeh & Newman, 2010) أن وجود الذكاء الوجداني لدى العاملين يجعلهم أقل انخراطاً في السلوكيات غير الأخلاقية والتي تشمل على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

كما توصلت دراسة كل من Raman, Sambasivan & Kumar, (2016) إلى أن الذكاء الوجداني يزيد من السلوكيات الإيجابية، ويحسن من مخرجات العمل. وقد أجريت دراسة (Praveena, 2015) على عينة قوامها ٢٠٠ مفردة من العاملين والمديرين في البنوك التجارية في سيريلانكا، بهدف التعرف على تأثير الذكاء الوجداني على الأداء الوظيفي، وقد أسفرت أهم النتائج عن أن للذكاء الوجداني تأثير على الأداء الوظيفي، وأن الأفراد ذوي المستويات العالية من الذكاء الوجداني، يتمتعون بشعور عال من الرضا يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي. وأشارت نتائج دراسة كل من Mina & Melika, (2011) إلى أنه من الممكن تحسين الخدمة المقدمة من العاملين في قطاع البنوك من خلال برامج تدريبية مصممة خصيصاً لتنمية مهارات الذكاء الوجداني بهدف تحسين الخدمة المقدمة لعملاء البنوك. حيث أن بتنمية الذكاء الوجداني لدى العاملين والمديرين سوف يتم تعزيز التعاون وتزويد الدافعية والإنتاجية والأرباح (Johnson & Julie, 1999). وبالتطبيق على عينة تتكون من ٣١٩ موظفاً في قطاع الأغذية والمشروبات بفنادق خمسة نجوم في كوريا، وجد كل من (Jung & Yoon, 2012) ارتباطاً سلبياً بين ثلاثة من أبعاد الذكاء

الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وهي تقييم الانفعالات الشخصية، وتقييم انفعالات الآخرين، استخدام الانفعالات.

ويلاحظ من مجموعة الدراسات السابقة: اتفاق الدراسات على وجود علاقة ارتباط سالبة بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل السلبية، كما بينت أن الذكاء الوجداني يزيد من الدافعية والإنتاجية. ولم تتطرق الدراسات السابقة بشكل مباشر إلى علاقة الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية سوى دراسة (Jung & Yoon, 2012). أما في قطاع البنوك وهو مجال الدراسة الحالية، فلم تتناول أى من الدراسات السابقة هذا المجال وخصوصاً في البيئة العربية وذلك بالمقارنة بمجالات العمل الأخرى، مما يجعل الدراسة الحالية مساهمة في التراكم المعرفي في هذا المجال. وبناء على ما سبق، فإن الدراسة الحالية قامت في فرضها الثانى باختبار طبيعة وقوة واتجاه العلاقة بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

دور الذكاء الوجداني في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:

ترتبط بعض المتغيرات كالذكاء الوجداني بإدراكات الأفراد لضغوط العمل، فالأفراد ذوى الدرجات العالية من الذكاء الوجداني لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل عن ذوى الدرجات المنخفضة من الذكاء الوجداني (King & Gardner, 2006).

وقد أشارت دراسة (Ekermans & Brand, 2012) إلى أن الذكاء الوجداني وسيط تفاعلي بين الضغوط والاحترق الوظيفي وذلك بالتطبيق على عينة قوامها ١٢٢ ممرضة تعمل في مستشفيات مختلفة في جنوب أفريقيا، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه عن طريق زيادة المشاعر يمكن التكيف مع الضغوط وتعزيز المهارات الاجتماعية.

كما توسط الذكاء الوجداني العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لعينة من العاملين في القطاع المالي بتايوان، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء الوجداني يخفض من تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي (Yu-ci Wu, 2011).

وأوضحت دراسة (Lau Cho Yin, 2010) والتي اختبرت الوساطة التفاعلية للذكاء الوجداني في العلاقة بين المشاعر السلبية في مكان العمل، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، بالتطبيق على عينة من العاملين قوامها ١٧٠ مفردة من العاملين في مجموعة كبيرة من الصناعات بهونج كونج، أن الذكاء الوجداني يجعل الأفراد قادرين على فهم انفعالاتهم والتحكم بها، وبالتالي التحكم في سلوكهم، كما إنه يمكن أن يزيد أو يقلل من العلاقة بين المشاعر السلبية في مكان العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

ويلاحظ من مجموعة الدراسات السابقة : أن الذكاء الوجداني يلعب دوراً في تخفيض تأثير ضغوط العمل على كل من الأداء الوظيفي والاحترق الوظيفي. كما أن له تأثيراً على المشاعر السلبية في مكان العمل، مما يؤثر بالتبعية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وبالتالي تتوقع الباحثة أن يتوسط الذكاء الوجداني العلاقة بين مسببات ضغوط العمل محل الدراسة، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها، وهو ما لم تتعرض إليه الدراسات السابقة، وسوف تختبر هذا الدور في فرضها الثالث.

٦- منهجية الدراسة:

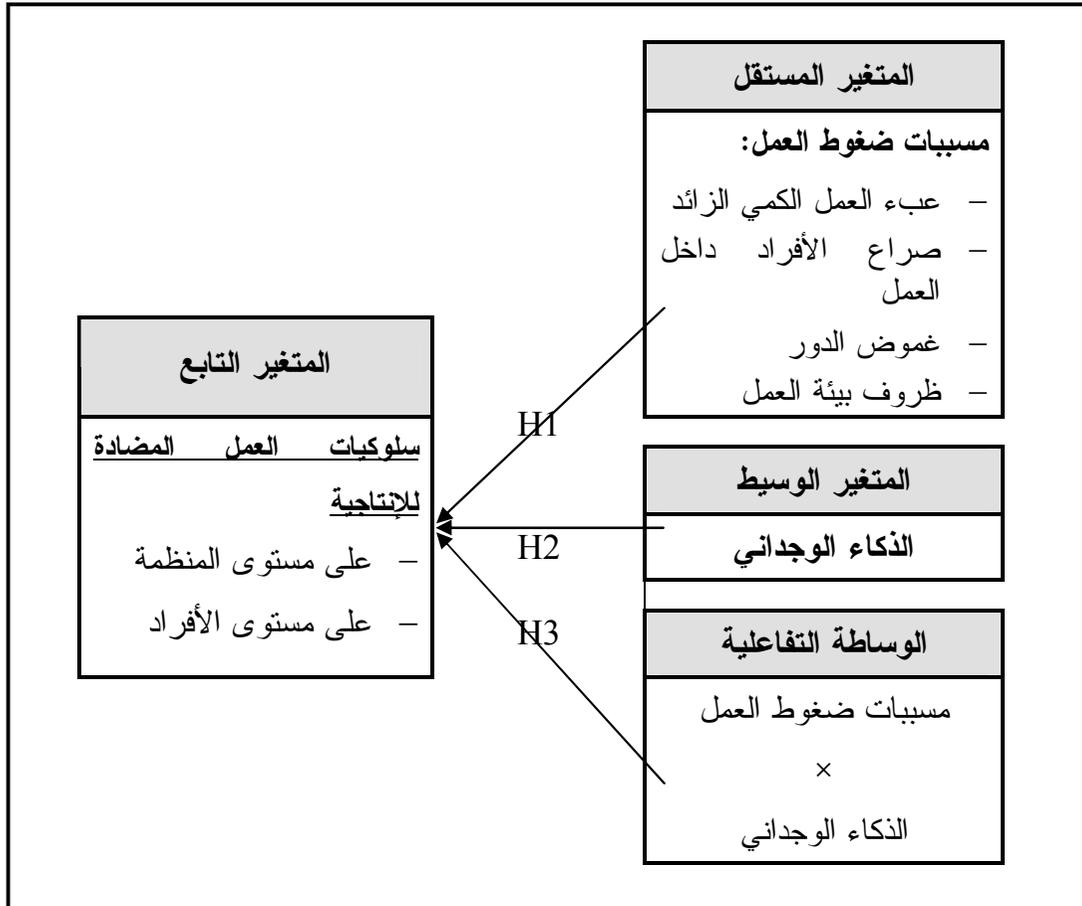
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بجانب الدراسة الميدانية في تناول متغيرات الدراسة. إذ اعتمدت الدراسة على المراجع النظرية، من كتب ودوريات عربية وأجنبية، وأطروحات جامعية، بالإضافة إلى شبكة بنك المعرفة المصري. أما الجانب التطبيقي من البحث فقد تناول نموذج وفروض الدراسة ومتغيراتها وكيفية قياسها، تحديد مجتمع وعينة الدراسة، صدق وثبات

الأداة المستخدمة في جمع بيانات الدراسة الميدانية، وأساليب تحليل هذه البيانات، كالتالي:

١/٦ نموذج وفروض الدراسة:

١/١/٦ نموذج الدراسة:

يصور الشكل التالي رقم (١) نموذج الدراسة والذي يحتوي على علاقات مباشرة وعلاقة وسيطة (غير مباشرة).



المصدر من إعداد الباحثة بناء على مراجعة الدراسات السابقة.

شكل رقم (١) نموذج الدراسة

٢/١/٦ فروض الدراسة:

الفرض الأول: "توجد علاقة موجبة معنوية بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد)".

الفرض الثاني: "توجد علاقة سالبة معنوية بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية".

الفرض الثالث: "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، والصراع داخل الدور، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (كمتغير تابع)". وسوف ينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية وهي:

الفرض الفرعي الأول: "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين عبء العمل الكمي الزائد وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها.

الفرض الفرعي الثاني: "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها.

الفرض الفرعي الثالث: "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين غموض الدور وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها.

الفرض الفرعي الرابع: "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها".

٢/٦ متغيرات الدراسة وأسلوب قياسها: تقوم الدراسة الحالية على أساس عدد من المتغيرات وهي:

١/٢/٦ المتغير المستقل: مسببات ضغوط العمل (Stressors): وتظهر في القسم الأول بقائمة الاستقصاء، ملحق رقم (١) وتتمثل في:

١/١/٢/٦ عبء العمل الكمي الزائد: The Quantitative Workload Inventory (QWI)

تم قياسه باستخدام مقياس (Spector & Jex, 1998) الذي تمت ترجمته إلى اللغة العربية وبما يتناسب مع طبيعة الدراسة وبيئتها، ويتكون من خمس عبارات، وقد صممت هذه العبارات لقياس كمية العمل في الوظيفة بالإضافة إلى الإشارة إلى مرات حدوثها، وتتمثل في العبارات من ١-٥.

٢/١/٢/٦ صراع الأفراد داخل العمل (The Interpersonal Conflict at Work (ICAWS):

وقد تم قياسه باستخدام مقياس (Spector & Jex, 1998) والمترجم إلى اللغة العربية والمكون من أربعة عبارات لقياس تكرارية التعرض للاعتراضات والمشاحنات أثناء التعامل مع زملاء العمل، وتتمثل في العبارات من ٦-٩.

٣/١/٢/٦ غموض الدور (Role Ambiguity (RA): ولقياسه تم استخدام

المقياس المطور بواسطة (Rizzo, House & Lirtzman, 1970) بعد ترجمته إلى اللغة العربية، والمكون من ست عبارات لقياس درجة توافر المعلومات المطلوبة لأداء العمل، وتتمثل في العبارات من ١٠-١٥.

٤/١/٢/٦ ظروف بيئة العمل المادية Environmental Working

Conditions (EWC): ولقياس هذا المتغير استخدمت الباحثة مقياس دراسة (Samson, Waiganjo & Koima, 2015) والمطبقة على البنوك التجارية في كينيا، والذي تم ترجمته إلى العربية، والمكون من خمس عبارات لقياس ظروف بيئة العمل المادية، وتمثل في العبارات من ١٦ - ٢٠.

هذا وقد صممت عبارات المقياس جميعها على غرار مقياس ليكرت المتدرج من خمس درجات من ١ إلى ٥ وتتراوح قياساته بين (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً).

٢/٢/٦ المتغير الوسيط: الذكاء الوجداني: Emotion Intelligence

(IE) وتم قياسه باستخدام المقياس المطور بواسطة (Wong & Law 2002) الذى أعده كمقياس ذاتى للذكاء الوجداني ويسمى Wong & Law EI scale (WLEIS)) والمعتمد فى دراسة (Mayer & Salovey 1990) ويتكون من ست عشرة عبارة، وصُممت عبارات المقياس على غرار مقياس ليكرت المتدرج من خمس درجات الذى يتراوح ما بين (١) غير موافق بالمرّة إلى (٥) موافق بدرجة كبيرة، لقياس الذكاء الوجداني، وتظهر بالقسم الثانى من قائمة الاستقصاء من رقم ١ : ١٦.

٣/٢/٦ المتغير التابع: سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: (CWB)

سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتغير التابع للدراسة، وقد تم قياسه باستخدام القائمة المرجعية للسلوكيات المضادة للإنتاج The Counterproductive Work Behavior Checklist (CWB-C) التى تحتوى على ٢٣ عبارة، وتظهر بالجزء الثالث من القائمة، ملحق رقم (١)، وتشتمل على السلوكيات التى تضر كل من المنظمة والأفراد العاملين من خلال بعدين هما: (على مستوى المنظمة CWB-O وعلى مستوى الأفراد CWB-E)

(Spector, et al., 2006) وتم قياس كل عبارة على مقياس صمم على غرار مقياس ليكرت المتدرج من خمس درجات، وتتراوح الدرجات بين أبدأ، كل يوم مع إعطاء أوزان نسبية متدرجة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات الآتية وعلى التوالي (كل يوم=٥، مرة أو مرتين كل أسبوع=٤، مرة أو مرتين كل شهر=٣، مرة أو مرتين كل سنة=٤، أبدأ=١) حيث يقوم المستقصى منه بالاختيار من بينهم حسب تكرار حدوث هذه التصرفات فى مكان العمل.

٣/٦ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين فى البنوك التجارية بمحافظة أسيوط (حكومى، خاص) والبالغ عددها (٣٠) بنكاً وتخضع لذات اللوائح والقوانين والتعليمات، والسياسات الخاصة بالقطاع المصرفى. وبلغ إجمالي مجتمع الدراسة (٨١١) مفردة. كما يتضح فى جدول (١)، وتمثل وحدة المعاينة فى الفرد الذى يعمل فى وظيفة تنفيذية فى البنوك التجارية بمحافظة أسيوط.

جدول رقم (١)

أعداد العاملين بالبنوك التجارية بمحافظة أسيوط

حجم المجتمع	البنوك
١٩٦	البنوك الحكومية البنك الأهلى المصرى وفروعه
١٤٥	بنك مصر وفروعه
٧٠	بنك القاهرة وفروعه
٤١١	إجمالى
٢٤	القطاع الخاص البنك التجارى الدولى CIB
٢٢	البنك الأهلى صفوة QNB
١٠	بنك أبو ظبى الإسلامى ADIB
٧	بنك أبو ظبى الوطنى

حجم المجتمع	البنك
٨	بنك المؤسسة العربية المصرفية ABC
١٢	بنك كريدى أجريكول مصر
١٢	بنك الإمارات دبي
٧	بنك الاتحاد الوطنى
٩	بنك باركليز مصر
٧	بنك الكويت الوطنى
٨	بنك المصرف المتحد
١١	بنك الشركة العربية المصرفية SAIB
٨	بنك بيربوس
٩	بنك المصرف المتحد
٧	بنك الكويت الوطنى
١٤	بنك قناة السويس
٢٢	بنك HSBC
٢٧	بنك فيصل الإسلامى
١١١	بنك الإسكندرية
٧	بنك عودة
٧	بنك أبو ظبى الوطنى NBAD
٩	البنك العربى الأفريقى الدولى AAEB
٣٥	بنك التعمير والإسكان
١٢	البنك المصرى الخليجى
١٢	بنك بلوم
١٢	بنك BNP Paribas
١٣	بنك قناة السويس
٤٠٠	إجمالى
٨١١	الإجماليات

المصدر: إحصاءات العاملين بالبنوك التجارية بمحافظة أسيوط لعام ٢٠١٧

ونظراً لاختلاف فئات مجتمع الدراسة، وتعذر جمع البيانات بأسلوب الحصر الشامل، مع وجود إطار متكامل وغير متقدم من مختلف فئات مجتمع البحث، تم استخدام أسلوب العينات، ولكى تكون العينة ممثلة للمجتمع تمثيلاً

مناسباً، فقد تم اختيار العينة الطبقية العشوائية Preoperational Stratified Random Sample. وبالرجوع إلى المعادلة التالية:

$$Z^2 P(1-P)$$

$$n = \frac{\quad}{E^2}$$

حيث إن : **n** حجم العينة.
Z عدد الوحدات المعيارية وهي $1,96 \pm$ بمستوى ثقة (٩٥%).
E حدود الخطأ وهي (٥%) بمستوى ثقة (٩٥%).
P نسبة المفردات التي تتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة.

تم تحديد حجم العينة من مجتمع يبلغ (٨١١) مفردة، فتبين أن حجم العينة يبلغ (٣٨٤) مفردة، في ضوء معامل ثقة قدره (٩٥%) ومستوى معنوية قدره (٥%). ولكي يتم تمثيل جميع العاملين في البنوك محل الدراسة، قامت الباحثة بتقسيم العينة الإجمالية إلى عينتين فرعيتين متناسبتين مع كل طبقة من طبقتي مجتمع الدراسة وجاء توزيع مفردات العينة الطبقية على أساس نوع البنك، فتمثلت عينة البنوك الحكومية في (١٩٥) مفردة، وعينة البنوك الخاصة في (١٨٩) مفردة (الصياد ومصطفى، ١٩٩٣)، وقد بلغ العدد الإجمالي للقوائم الواردة (٢٩٨) قائمة بنسبة (٧٧,٦%) من إجمالي عدد القوائم الموزعة.

٤/٦ صدق وثبات أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة طريقتين للتأكد من صدق محتوى قائمة الاستقصاء هما:

- **الصدق المنطقي:** حيث تم التأكد من صدق القائمة ظاهرياً عن طريق عرض أداه القياس على مجموعة من المحكمين في مجالات الإدارة، والسلوك التنظيمي ملتزمة منهم مراجعة المقاييس التي تشتمل عليها أداه

القياس، وذلك للتحقق من صدق مضمونها، وقد تم تعديل صياغة بعض العبارات لتأخذ أداها القياس شكلها النهائي.

- **الصدق الإحصائي:** والذي يقيس مدى ملاءمة المقياس المستخدم في قياس المتغيرات محل الدراسة، فقد تم حساب الجذر التربيعي لقيمة معامل ألفا والتي يتحدد عليها مدى صلاحية بنية المقياس.
- أما فيما يتعلق بثبات المقياس، تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach Alpha، والذي يقيس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستقصاء كافة، ولفقرات كل متغير من متغيرات الدراسة، ويوضح الجدول التالي رقم (٢) قيم الثبات والصدق لهذه المتغيرات.

جدول رقم (٢)

قيم الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد عبارات المقياس	معامل الثبات (ألفا)	معامل الصدق (الجذر التربيعي لألفا)
المتغير المستقل: مسببات ضغوط العمل	٢٠	٠,٨٢	٠,٩٠
-عبء العمل الكمي الزائد	٥	٠,٧٨	٠,٨٨
-صراع الأفراد داخل العمل	٤	٠,٩٤	٠,٩٦
-غموض الدور	٦	٠,٨٦	٠,٩٢
-ظروف بيئة العمل المادية	٥	٠,٨٦	٠,٩٢
المتغير الوسيط: الذكاء الوجداني	١٦	٠,٩١	٠,٩٥
المتغير التابع: سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً	٢٣	٠,٩٨	٠,٩٨
-على مستوى المنظمة	١٥	٠,٩٨	٠,٩٨
-على مستوى الأفراد	٨	٠,٩٩	٠,٩٩
الثبات والصدق الكلي لأداة القياس	٥٩	٠,٩٥	٠,٩٧

المصدر: التحليل الإحصائي للبيانات (ن=٦٠)

وتشير بيانات الجدول رقم (٢) إلى أن معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة مقبولة، حيث كانت جميعها أعلى من الحدود المقبولة (٦٠%) (Sekaran & Bougie, 2013)، أما فيما يتعلق بمعاملات الصدق، فقد سجلت النتائج معاملات صدق مرتفعة لجميع المتغيرات محل الدراسة، ومن ثم فإن هذه النتائج تشير إلى وجود درجة ملائمة من الاتساق الداخلى Internal Consistency بين البنود المستخدمة فى قياس متغيرات الدراسة، مما يعنى صلاحية هذه الأدوات لجمع بيانات الدراسة الميدانية.

٥/٦ أسلوب تحليل البيانات:

تم تبويب وجدولة وتحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلى من خلال برنامج التحليل الإحصائى (spss/pc + version 21)، وقد تطلب تحليل البيانات واختبار صحة الفروض تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

١- معامل ألفا كرونباخ للتأكد من اعتمادية المقياس الداخلى لقياس معدل الثبات للمقاييس المجمعة.

٢- الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد تم استخدام هذه الأساليب كأدوات للإحصاء الوصفى بهدف عرض البيانات فى صورة ملخصة، وإعطاء دلالة عامة عند إجراء التحليل والمناقشة المبدئية لنتائج الدراسة.

٣- معاملات الارتباط الخطى الثنائى Correlation Coefficient pearson بين متغيرات الدراسة، واستخدام تحليل الانحدار المتدرج Analysis Multiple Linear Regression وقد اتبعت الباحثة أسلوب تحليل الانحدار المتدرج Stepwise Regression واختبار الانحدار البسيط Simple Regression لاختبار صحة فروض الدراسة الرئيسية والفرعية.

٧- نتائج التحليل الإحصائى للدراسة:

يتناول هذا الجزء عرضاً لتحليل نتائج الدراسة الميدانية وذلك على النحو التالي:

١/٧ نتائج توصيف متغيرات الدراسة:

يوضح الجدول التالي رقم (٣) توصيف المتغيرات الداخلة فى الدراسة ممثلة فى الأوساط الحسابية مقاسه على مقياس خماسى، وانحرافات المعيارية، على النحو التالى:

جدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط الخطى الثنائى لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
٠,٤١٦	٣,٤٨	مسببات ضغوط العمل:
٠,٧٣٢	٤,٠٠	- عبء العمل الكمي الزائد
٠,٥٤٤	٣,٠٤	- صراع الأفراد داخل العمل
٠,٥٤٤	١,٩١	- غموض الدور
٠,٥٣١	٣,٧٢	- ظروف بيئة العمل المادية
٠,٧٦٥	٣,٨٢	الذكاء الوجدانى:
١,٣٥٧	٢,٥٠	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية:
١,٤٧٢	٢,٤٦	- على مستوى المنظمة
١,٧٤٨	٢,٤٧	- على مستوى الأفراد

المصدر : التحليل الإحصائى لبيانات الدراسة الميدانية. ن = ٢٩٨ (مفردة)

يلاحظ من الجدول رقم (٣) ما يلى: سجل الوسط الحسابى لمتغيرات الدراسة تقديراً أعلى من المتوسط الفرضى لمتغيرات مسببات ضغوط العمل إجمالاً، وعبء العمل الكمي الزائد، وظروف بيئة العمل المادية، والذكاء

الوجداني، بينما جاءت متوسطات غموض الدور، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً (على مستوى المنظمة- وعلى مستوى الأفراد) منخفضة بشكل عام، فيما جاء الوسط الحسابي لصراع الأفراد داخل العمل متوسطاً على النحو الوارد بالجدول.

معاملات الارتباط الخطى الثنائى بين متغيرات الدراسة:

يبين الجدول رقم (٤) معاملات الارتباط الخطى الثنائى بين المتغير المستقل والوسيط والتابع، كما يلي:

جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط الخطى الثنائى بين المتغير المستقل والوسيط والتابع

المتغيرات	Stre.	Qwi	Icaws	Ra	Ewc	Emotion	CWB	CWB-o	CWB-e
Stre.	١								
Qwi	**٠,٦٦٨	١							
Icaws	**٠,٧٩٢	**٠,٣٤٥	١						
Ra	**٠,٤٠٧	٠,٠١٨	٠,٠٢٥	١					
Ewc	٠,٥٧٦	**٠,٢٦٨	**٠,١٦١	**٠,٤٢١	١				
Emotion	-٠,١٤٤	**٠,٢٢٠	**٠,٢٧٤	**٠,٢٩٢	-٠,١٠٣	١			
CWB	**٠,٧٠٦	**٠,٥١١	**٠,٦٨٢	**٠,٠٣٦	**٠,٣٢٤	**٠,٣٥٠	١		
CWB-o	**٠,٧٠٧	**٠,٤٩٧	**٠,٦٧٨	**٠,٠٥٦	**٠,٣٣٧	**٠,٣٢٦	**٠,٩٩٨	١	
CWB-e	**٠,٦٩١	**٠,٥٣٥	**٠,٠٨٨	**٠,٠١٧	**٠,٢٧٤	**٠,٣٧٠	**٠,٩٧١	**٠,٩٥٧	١

المصدر : التحليل الإحصائى لبيانات الدراسة الميدانية. ن = ٢٩٨ (مفردة) $P < 0.05$

$P < 0.01$ $P < 0.001$

يتضح من الجدول رقم (٤) أن هناك علاقة ترابط معنوية موجبة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. وكذلك توجد علاقة ترابط معنوية سالبة بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. كما تم رصد علاقة ترابط معنوية سالبة بين مسببات ضغوط العمل والذكاء

الوجداني، وبصفة عامة يلاحظ من نتائج جدول الارتباط الخطى بين متغيرات الدراسة أن الغالبية العظمى من قيم معاملات الارتباط متوسطة أو ضعيفة. وبالتالي سوف يتم إجراء الوساطة التفاعلية (Moderation) لاختبار دور الذكاء الوجداني كوسيط تفاعلي في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (كمتغير تابع).

٢/٧ نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

١/٣/٧ نتائج اختبار الفرض الأول:

يهدف هذا الفرض إلى اختبار العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (المتغيرات المستقلة) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (المتغير التابع)، وينص الفرض على أنه "توجد علاقة موجبة معنوية بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد). ولاختبار هذا الفرض الرئيس الأول للدراسة، تم استخدام الانحدار الخطى المتعدد التدريجي Multiple Regression بطريقة stepwise وذلك لمقارنة الأهمية النسبية لمسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) في تحديد أبعاد المتغير التابع في علاقة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية مع مسببات ضغوط العمل سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد)، لتحديد أفضل مجموعة متغيرة مفسرة ويوضح الجدولان (٥) و(٦) نتائج هذا التحليل.

جدول (٥)

تحليل الانحدار المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مسببات ضغوط العمل

Sig.f	F	R ⁻²	ΔR^2	R ²	R	المتغيرات
						<u>سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً</u>
***,000	١٨٦,٢٣٢	٠,٣٤٣	----	٠,٣٤٤	٠,٥٨٧	- صراع الأفراد داخل العمل
***,000	١٣٨,٨٢٥	٠,٤٣٣	٠,٠٩٢	٠,٤٣٦	٠,٦٦٠	- عبء العمل الكمي الزائد
***,000	٩٨,٧٤٧	٠,٤٥٧	٠,٠٢٦	٠,٤٦٢	٠,٦٨٠	- ظروف بيئة العمل
						<u>أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية</u>
						<u>على مستوى المنظمة</u>
***,000	١٧٨,٥٧١	٠,٣٣٨	----	٠,٣٤٠	٠,٥٨٣	-صراع الأفراد داخل العمل
***,000	١٢٨,٩٤١	٠,٤٢٤	٠,٠٨٧	٠,٤٢٧	٠,٦٥٣	- عبء العمل الكمي الزائد
***,000	٩٦,٣٧٤	٠,٤٥١	٠,٠٢٩	٠,٤٥٦	٠,٦٧٥	- ظروف بيئة العمل
						<u>على مستوى الأفراد</u>
***,000	١٨٧,٦٩٠	٠,٣٤٩	----	٠,٣٥١	٠,٥٩٢	-صراع الأفراد داخل العمل
***,000	١٤١,٨٤٣	٠,٤٤٧	٠,١٠٠	٠,٤٥١	٠,٦٧١	-عبء العمل الكمي الزائد
***,000	٩٩,٢٥١	٠,٤٥٩	٠,٠١٢	٠,٤٦٣	٠,٦٨١	-ظروف بيئة العمل

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨ *** p<0.001

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (٥):

إن متغير صراع الأفراد داخل العمل يعد أهم متغير مفسر حيث أسهم في تفسير (٣٤,٤%)، (٣٤%)، (٣٥,١%) من التباين فى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة وعلى المستوى الأفراد على التوالي. ثم يلي ذلك متغير عبء العمل الكمي الزائد حيث فسر (٩,٢%)، (٨,٧%)، (١٠%) من التباين فى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة وعلى مستوى الأفراد على التوالي. ويلاحظ أن متغير ظروف بيئة العمل المادية فسر (٢,٦%)، (٢,٩%)، (١,٢%) من التباين فى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة وعلى مستوى الأفراد على التوالي. أما بالنسبة لمتغير غموض الدور فلم يكن بالقوة التفسيرية التى تجعله يدخل فى النموذج. ويعرض الجدول رقم (٦) الشكل النهائى لمعادلة انحدار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مسببات ضغوط العمل.

جدول رقم (٦)

الشكل النهائي لمعادلة انحدار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مسببات ضغوط العمل

Sig.f	F	المعامل الثابت	Sig.t	قيمة. T	Beta	B	المتغيرات
*** ٠,٠٠٠	٩٨,٧٤٧	٠,٥٠٩	*** ٠,٠٠٠	١٣,٥٠٣	٠,٥٨٧	٠,٦٧٦	<u>سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً:</u> - صراع الأفراد داخل العمل
			*** ٠,٠٠٠	١٢,٦٥٢	٠,٣١٠	٠,٦٥١	- عبء العمل الكمي الزائد
			*** ٠,٠٠٠	-٤,٠٦٩	-٠,١٦٧	-٠,٤٢٧	- ظروف بيئة العمل
*** ٠,٠٠٠	٩٦,٣٧٤	٠,١٢٨	*** ٠,٠٠٠	١٣,٣٦٣	٠,٥٨٣	٠,٦٥٥	<u>أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة</u> - صراع الأفراد داخل العمل
			*** ٠,٠٠٠	٧,٢٦٠	٠,٣٠٢	٠,٥٨٤	- عبء العمل الكمي الزائد
			*** ٠,٠٠٠	-٤,٢٨١	-٠,١٧٦	-٠,٤٤٦	- ظروف بيئة العمل
*** ٠,٠٠٠	٩٩,٢٥١	٠,١٤٧	*** ٠,٠٠٠	١٣,٧٠٠	٠,٥٩٢	٠,٧٦٩	<u>على مستوى الأفراد</u> - صراع الأفراد داخل العمل
			*** ٠,٠٠٠	٧,٩١٥	٠,٣٢٣	٠,٦٧٤	- عبء العمل الكمي الزائد
			*** ٠,٠٠٠	-٢,٨٦٠	-٠,١١٧	٠,٣٣٨	- ظروف بيئة العمل

* $p < 0.001$

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨

يتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

- إن معاملات الانحدار المعيارية (Beta, B) كانت بالنسبة لكل من صراع الأفراد داخل العمل، وعبء العمل الكمي الزائد قيمياً موجبة، بينما وجدت علاقة معنوية سالبة بين ظروف بيئة العمل المادية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد، حيث بلغت (-0.427) B، (-0.446)، (-0.338) على التوالي، ويفسر ذلك بأنه عند دخول هذا البعد في معادلة الانحدار المتعدد تغير اتجاهه من موجب إلى سالب.
- تشير نتائج (T-Value) إلى معنوية المعلومات الواردة بمعادلة الانحدار والخاصة بالعلاقات، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.F) إلى معنوية النموذج عند مستوى معنوية قدره ٠,٠٠١%.
- من النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض الأول جزئياً بالنسبة لعبء العمل الكمي الزائد، والصراع داخل الدور في علاقتهم وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) حيث أثبت التحليل الإحصائي وجود علاقة موجبة معنوية بينها وبين المتغير التابع، ورفضه بالنسبة لمتغير غموض الدور حيث أثبت التحليل الإحصائي أنه لا توجد علاقة معنوية بينه وبين سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها، ورفضه لمتغير ظروف بيئة العمل المادية حيث وجدت علاقة سلبية بين ظروف بيئة العمل المادية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها.

٣/٣/٧ نتائج اختبار الفرض الثاني:

يهدف هذا الفرض إلى اختبار العلاقة المباشرة بين المتغير (الوسيط التفاعلي) Moderator الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (المتغير التابع)، وينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة سالبة معنوية بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية". ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط Simple Regression Analysis ويظهر الجدول رقم (٧) نتائج هذا التحليل.

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على الذكاء

الوجداني

Sig. T	T	Beta	B	R	المتغير
			٠,٢٦٣		ثابت الانحدار
***	-٥,٠٨٧	-٠,٢٦٣	-٠,٢٨٣	-٠,٣٥٠	الذكاء الوجداني
				٢٥,٨٨١	F
				***	الدلالة
				٠,٠٦٩	معامل التحديد R ²

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨ $P < 0.001$

يتضح من نتائج جدول رقم (٧) ما يلي:

- تؤكد إشارات معاملات نموذج الانحدار وجود علاقة ترابط سالبة معنوية بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. كما يشير معامل التحديد R² إلى أن الذكاء الوجداني يفسر حوالي (٦,٩%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

▪ ويشير معامل جوهريّة النموذج F إلى معنوية النتائج عند مستوى دلالة قدره ($p < 0.001$). وتشير نتائج T.Value إلى معنوية معلمات النموذج، وأن اتجاه العلاقة سالبة. وبالتالي قد تم ثبوت صحة الفرض الثاني بوجود علاقة سالبة معنوية بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

٣/٣/٧ نتائج اختبار الفرض الثالث:

يهدف هذا الفرض إلى التعرف على تأثير الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل الدور، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) (كمتغير تابع). وتم اختبار الفرض الثالث والتحقق من شروط الوساطة التفاعلية وهي: (Baron & Kenny, 1986)

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) صفرية، فإن الوساطة التفاعلية تكون مثلي (كاملة)، أما إذا وجدت علاقة معنوية أو غير معنوية بين المتغير المستقل والتابع في وجود الوساطة التفاعلية (الوسيط التفاعلي \times 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 أثر تفاعلي قابل للتفسير. كما يختلف الوسيط التفاعلي عن التداخلي في أن المتغير المستقل لا يكون سابقاً أو متقدماً على المتغير الوسيط (كما في المتغير الوسيط التداخلي) ولكن يكون كل من المتغير الوسيط التفاعلي والمتغير المستقل عند نفس المستوى من حيث دورهما كمتغيرات سببية سابقة أو خارجية لآثار معيارية (تابعة) معينة.

وينص الفرض الثالث على أنه "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعدها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع. ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد التدريجي Multiple Regression بطريقة stepwise للتعرف على مدى التأثير المعنوي للمتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع كما في الجدولين التاليين أرقام (٨)، (٩).

جدول رقم (٨)

نتائج الانحدار التدريجي المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً على المتغير المستقل مسببات ضغوط العمل إجمالاً بعد دخول المتغير الوسيط الذكاء الوجداني

Sig.f	F	R ⁻²	ΔR ²	R ²	R	المتغيرات
***,٠,٠٠٠	١٠٦,٢٩١	٠,٢٣٤	----	٠,٢٣٤	٠,٤٨٤	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً
***,٠,٠٠٠	٦١,١٩٨	٠,٢٥٧	٠,٠٢٧	٠,٢٦١	٠,٥١١	- مسببات ضغوط العمل
***,٠,٠٠٠	٤٢,٧٥٢	٠,٢٦٥	٠,٠١٠	٠,٢٧١	٠,٥٢١	- مضروب الذكاء الوجداني × مسببات ضغوط العمل
***,٠,٠٠٠						- الذكاء الوجداني

***P<0.001

المصدر : التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨

جدول (٩)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً على المتغير المستقل مسببات ضغوط العمل إجمالاً بعد دخول المتغير الوسيط الذكاء الوجداني

Sig.f	F	المعامل الثابت	Sig.t	قيمة T	Beta	B	المتغيرات
*** ٠,٠٠٠	٤٢,٧٥٢	٠,٣٨٥	*** ٠,٠٠٠	١٠,٣١٠	٠,٤٨٤	١,٥٨٠	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً
			*** ٠,٠٠٠	-٣,٥٤٤	-٠,١٨٣	-٠,٠٦٥	مسببات ضغوط العمل
			*** ٠,٠٠٠	٢,١٤٢	٠,٥٤٧	٠,٥٩٠	الذكاء الوجداني × مسببات ضغوط العمل
			*** ٠,٠٠٠	٢,١٤٢	٠,٥٤٧	٠,٥٩٠	-الذكاء الوجداني

 $P < 0.001$

المصدر : التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨

يتضح من الجدولين السابقين أرقام (٨)، (٩) :

أظهرت النتائج أن النموذج قد أبقى على المتغير المستقل (مسببات ضغوط العمل) والمتغير الوسيط (الذكاء الوجداني) ومضروب الذكاء الوجداني مع مسببات ضغوط العمل (الوساطة التفاعلية)، وكانت هناك علاقة ترابط موجبة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، بينما لوحظ من نتائج الجدول السابق رقم (٨) أن هناك علاقة ترابط سالبة معنوية بين مضروب مسببات ضغوط العمل مع الذكاء الوجداني (الوساطة التفاعلية) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وأن هذا المضروب أثر على علاقة المستقل (مسببات ضغوط العمل) بالمتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية) وحولها من علاقة إيجابية إلى علاقة عكسية وذلك يعد من شروط الوساطة التفاعلية وهي أن يضاد في تأثير علاقة المستقل بالتابع بعدما كانت العلاقة المباشرة بينهما إيجابية (دور التضاد).

ويلاحظ من نتائج الجدول السابق أن مضروب الذكاء الوجداني مع مسببات ضغوط العمل لديه القدرة على التنبؤ بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية حيث كانت قيمة $F = (42.752)$ عند مستوى معنوية $(0,000)$ وأنه فسر $(2,6\%)$ من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وأن الوسيط التفاعلي أدى إلى زيادة قيمة R^2 للعلاقة المباشرة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من $(23,4\%)$ إلى $(26,1\%)$ بمقدار $(2,7\%)$.

ولاختبار تأثير الوسيط التفاعلي الذكاء الوجداني في العلاقة بين كل بعد من أبعاد مسببات ضغوط العمل (المتغير المستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (المتغير التابع)، تم إجراء الانحدار المتعدد التدريجي لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) على سلوكيات

العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) بعد دخول المتغير الوسيط التفاعلي. وذلك كما سيتم توضيحه فيما يلي:

من خلال الفرض الفرعي الأول الذي ينص على "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين عبء العمل الكمي الزائد (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع". وقد تم استخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد لاختبار الفرض الفرعي السالف ذكره، ويوضح الجدولان التاليان أرقام (١٠)، (١١) نتائج الاختبار كما يلي:

جدول (١٠)

نتائج الانحدار التدريجي المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية
على عبء العمل الكمي الزائد بعد دخول المتغير الوسيط الذكاء الوجداني

Sig.f	F	R ⁻²	ΔR ²	R ²	R	المتغيرات
						<u>سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية</u>
						<u>إجمالاً</u>
***,٠,٠٠٠	٧٣,٨٩٧	٠,١٧٣	----	٠,١٧٥	٠,٤١٩	-عبء العمل الكمي الزائد
***,٠,٠٠٠	٥٥,٤٤٠	٠,٢٣٨	٠,٦٧	٠,٢٤٢	٠,٤٩٢	-الذكاء الوجداني
						<u>أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية</u>
						<u>على مستوى المنظمة</u>
***,٠,٠٠٠	٧٠,٤٧٥	٠,١٦٦	----	٠,١٦٨	٠,٤١٠	-عبء العمل الكمي الزائد
***,٠,٠٠٠	٥١,٨١٠	٠,٢٢٦	٠,٦٢	٠,٢٣٠	٠,٤٨٠	-الذكاء الوجداني
						<u>على مستوى الأفراد</u>
***,٠,٠٠٠	٧٩,٨٩٠	٠,١٨٤	----	٠,١٨٧	٠,٤٣٢	-عبء العمل الكمي الزائد
***,٠,٠٠٠	٥٦,٤٧٧	٠,٢٤١	٠,٥٩	٠,٢٤٦	٠,٤٩٦	-الذكاء الوجداني

p<0.001***

ن = ٢٩٨

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

جدول (١١)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على عبء العمل الكمي الزائد بعد دخول المتغير الوسيط الذكاء الوجداني

المتغيرات	B	Beta	قيمة T	Sig.t	المعامل الثابت	F	Sig.f
<u>سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً</u> -عبء العمل الكمي الزائد	٠,٧٧٦	٠,٤١٩	٨,٥٩٦	***,٠,٠٠٠	٠,٣٦٣	٥٥,٤٤٠	***,٠,٠٠٠
	-الذكاء الوجداني	-٠,٢٧٩	-٠,٢٥٩	-٥,٥٣٩			
<u>أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة</u> -عبء العمل الكمي الزائد	٠,٧٤٣	٠,٤١٠	٨,٣٩٥	***,٠,٠٠٠	٠,٣٥٦	٥١,٨١٠	***,٠,٠٠٠
	-الذكاء الوجداني	-٠,٢٦١	-٠,٢٤٨	-٥,٢٦٦			
<u>على مستوى الأفراد</u> -عبء العمل الكمي الزائد	٠,٩٠٣	٠,٤٣٢	٨,٩٣٨	***,٠,٠٠٠	٠,٤٠٧	٥٦,٤٧٧	***,٠,٠٠٠
	-الذكاء الوجداني	-٠,٢٩٥	-٠,٢٤٣	٥,٢٠٤			

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨ $p < 0.001$ ***

يتضح من الجدولين السابقين أرقام (١٠)، (١١) ما يلي:

بالنسبة لكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها، فقد لوحظ أن النموذج أبقى على المتغير المستقل (عبء العمل الكمي الزائد) والمتغير التابع (الذكاء الوجداني)، وحذف مضروب الذكاء الوجداني وعبء العمل الكمي الزائد (الوساطة التفاعلية)، وكان هناك علاقة ترابط موجبة معنوية بين عبء العمل الكمي الزائد وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها حيث تشير نتائج T.Value إلى معنوية معاملات النموذج، وأن اتجاه العلاقة موجبة، بينما لوحظ من نتائج الجدول السابق أنه تم حذف مضروب الذكاء الوجداني وعبء العمل الكمي الزائد مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها، وبالتالي يتم رفض قبول صحة الفرض الفرعى الأول حيث لا توجد وساطة تفاعلية للذكاء الوجداني فى تأثيرها فى العلاقة بين عبء العمل الكمي الزائد وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وبأبعادها.

كما تم اختبار تأثير الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع. من خلال الفرض الفرعى الثانى الذى ينص على "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع". ويوضح الجدولان التاليان أرقام (١٢)، (١٣) نتائج الاختبار كما يلي:

جدول (١٢)

نتائج الانحدار التدريجي المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على صراع الأفراد داخل العمل بعد دخول المتغير

الوسيط الذكاء الوجداني

Sig.f	F	R ⁻²	ΔR ²	R ²	R	المتغيرات
***,٠,٠٠٠	١٨٢,٩٧٢	٠,٣٤٣	-----	٠,٣٤٥	٠,٥٨٧	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً صراع الأفراد داخل العمل
***,٠,٠٠٠	١٠٥,٩٠٢	٠,٣٧٥	٠,٠٣٤	٠,٣٧٩	٠,٦١٦	مضروب الذكاء الوجداني × صراع الأفراد داخل العمل
***,٠,٠٠٠	١٧٩,٢٠٨	٠,٣٣٨	-----	٠,٣٤٠	٠,٥٨٣	أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة صراع الأفراد داخل العمل
***,٠,٠٠٠	١٠١,٢٧٧	٠,٣٦٥	٠,٠٢٩	٠,٣٦٩	٠,٦٠٧	مضروب الذكاء الوجداني × صراع الأفراد داخل العمل
***,٠,٠٠٠	١٨٨,٣١٤	٠,٣٤٩	-----	٠,٣٥١	٠,٥٩٣	على مستوى الأفراد صراع الأفراد داخل العمل
***,٠,٠٠٠	١٠٨,٧٥٨	٠,٣٨٢	٠,٠٣٤	٠,٣٨٥	٠,٦٢١	مضروب الذكاء الوجداني × صراع الأفراد داخل العمل
***,٠,٠٠٠	٧٥,٤٦٧	٠,٣٩٠	٠,٠١١	٠,٣٩٦	٠,٦٢٩	-الذكاء الوجداني

p<0.001

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨

جدول (١٣)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على صراع الأفراد داخل العمل بعد دخول المتغير الوسيط الذكاء الوجداني

المتغيرات	B	Beta	قيمة T	Sig.t	المعامل الثابت	F	Sig. f
<u>سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً</u>							
- صراع الأفراد داخل العمل	٠,٦٧٦	٠,٥٨٧	١٣,٥٢٧	***,٠,٠٠٠	٠,١٣١	١٠٥,٩٠٢	***,٠,٠٠٠
الذكاء الوجداني خصراع الأفراد داخل العمل	-٠,٠٦٥	-٠,٣٧٨	-٤,٣٨٦	***,٠,٠٠٠			
<u>أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة</u>							
صراع الأفراد داخل العمل	٠,٦٥٥	٠,٥٨٣	١٣,٣٨٧	***,٠,٠٠٠	٠,١٢٨	١٠١,٢٧٧	***,٠,٠٠٠
الذكاء الوجداني خصراع الأفراد داخل العمل	-٠,٠٥٨	-٠,٣٤٤	٣,٩٦٩	***,٠,٠٠٠			
<u>على مستوى الأفراد</u>							
صراع الأفراد داخل العمل	٠,٧٧٠	٠,٥٩٣	١٣,٧٢٣	***,٠,٠٠٠	٠,١٤٧	٧٥,٤٦٧	***,٠,٠٠٠
الذكاء الوجداني خصراع الأفراد داخل العمل	-٠,٠٧٤	٠,٣٧٦	-٤,٣٩٣	***,٠,٠٠٠			
الذكاء الوجداني	٠,٣٦٢	٠,٢٩٨	٢,٤١٨	*,٠,٠١٦			

 $p < 0.001$

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨

يتضح من الجدولين السابقين أرقام (١٢)، (١٣) ما يلي:

■ بالنسبة لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد فإن النموذج أبقى على (المتغير المستقل) صراع الأفراد داخل العمل، وأن المتغير المستقل لديه القدرة على التنبؤ بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وعلى مستوى المنظمة وعلى مستوى الأفراد حيث قيمة $F = (105.902)$ ، $F = (101.277)$ ، (75.467) على التوالي، وبمستوى معنوية $(0,000)$ للمتغير التابع إجمالاً وتفصيلاً. وأنه فسر $(34,5\%)$ ، (34%) ، $(35,1\%)$ من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد على التوالي.

■ بالنسبة لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة فقد أبقى النموذج على مضروب الذكاء الوجداني مع صراع الأفراد داخل العمل (الوساطة التفاعلية) في علاقتهما بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وأن الوسيط التفاعلي أدى إلى زيادة قيمة R^2 للعلاقة المباشرة بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، فقد زادت قيمة R^2 للعلاقة المباشرة إلى $(37,9\%)$ ، $(36,9\%)$ على التوالي بمقدار $(0,34\%)$ ، $(0,29\%)$ بالنسبة لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، أما بالنسبة لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى الأفراد فقد أبقى النموذج على صراع الأفراد داخل العمل (المتغير المستقل)، والذكاء الوجداني (المتغير الوسيط) وعلى مضروب صراع الأفراد داخل العمل مع الذكاء الوجداني (الوساطة التفاعلية) في علاقتهما بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى الأفراد، وأن الوسيط التفاعلي أدى إلى زيادة قيمة R^2 للعلاقة المباشرة بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات

العمل المضادة للإنتاجية على مستوى الأفراد، فقد زادت العلاقة المباشرة من (٣٥,١%) إلى (٣٨,٥%) أى بمقدار (٣,٤%)، وأدى الذكاء الوجدانى إلى زيادة العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد وحولها من علاقة إيجابية إلى علاقة عكسية، مما يدل على وجود وساطة تفاعلية للمتغير الوسيط فى العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وأن هذا التفاعل يتسم بدور التضاد. وبالتالي يتم قبول صحة الفرض الفرعى الثانى فيما يخص وجود تأثير معنوى للذكاء الوجدانى (كوسيط تفاعلى) فى العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد. وقد تم اختبار تأثير الذكاء الوجدانى (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين غموض الدور (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع. من خلال الفرض الفرعى الثالث الذى ينص على "يؤثر الذكاء الوجدانى (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين غموض الدور (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع". وقد تم استخدام أسلوب الانحدار التدريجى المتعدد لاختبار الفرض الفرعى السالف ذكره، ويوضح الجدولان التاليان أرقام (١٤)، (١٥) نتائج الاختبار كما يلى:

جدول (١٤)

نتائج الانحدار التدريجي المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على غموض الدور بعد دخول المتغير الوسيط الذكاء الوجداني

المتغيرات	R	R ²	ΔR ²	R ⁻²	F	Sig.f
<u>سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً</u>						
-الذكاء الوجداني	٠,٢٦٢	٠,٠٦٩	----	٠,٠٦٦	٢٥,٦٥٥	***٠,٠٠٠
مضروب الذكاء الوجداني × غموض الدور	٠,٣٠٦	٠,٠٩٤	٠,٢٥	٠,٠٨٨	١٧,٨٥٦	***٠,٠٠٠
<u>أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية</u>						
<u>على مستوى المنظمة</u>						
مضروب الذكاء الوجداني × غموض الدور	٠,٢٦٢	٠,٠٦٨	----	٠,٠٦٦	٢٥,٤٨٢	***٠,٠٠٠
الذكاء الوجداني	٠,٣٠١	٠,٠٩١	٠,٢٣	٠,٠٨٥	١٧,٢٣٣	***٠,٠٠٠
<u>على مستوى الأفراد</u>						
الذكاء الوجداني	٠,٢٤٧	٠,٠٦١	----	٠,٠٥٨	٢٢,٤٨٣	***٠,٠٠٠
مضروب الذكاء الوجداني × غموض الدور	٠,٢٦٩	٠,٠٧٣	٠,١٢	٠,٠٦٧	١٣,٥٤٦	***٠,٠٠٠

p<0.001***

ن = ٢٩٨

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

جدول (١٥)

الشكل النهائي لمعادلة الاحدار المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على غموض الدور بعد دخول المتغير الوسيط
الذكاء الوجداني

المتغيرات	B	Beta	قيمة T	Sig.t	المعامل الثابت	F	Sig.f
سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً	-٠,٢٨٣	-٠,٢٦٢	-٥,٠٦٥	***٠,٠٠٠			
-الذكاء الوجداني					٠,٣٥١	١٧,٨٥٦	***٠,٠٠٠
مضروب الذكاء الوجداني × غموض الدور	-٠,٠٦٤	-٠,١٧٦	-٣,٠٧١	***٠,٠٠٠			
أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة	-٠,٠٩٣	-٠,٢٦٢	-٥,٠٤٨	***٠,٠٠٠			
مضروب الذكاء الوجداني × غموض الدور					٠,٢٢٤	١٧,٢٣٣	***٠,٠٠٠
الذكاء الوجداني	-٠,١٧٦	-٠,١٧٦	-٢,٩٠٥	***٠,٠٠٤			
على مستوى الأفراد	-٠,٣٠٠	-٠,٢٤٧	-٤,٧٤٢	***٠,٠٠٠			
الذكاء الوجداني					٠,٠٣٧	١٣,٥٤٦	***٠,٠٠٠
مضروب الذكاء الوجداني × غموض الدور	-٠,٠٥٠	-٠,١٢٢	-٢,٠٩٥	***٠,٠٠٠			

$p < 0.001^{**}$

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨

يتضح من الجدولين السابقين أرقام (١٤)، (١٥) ما يلي:

بالنسبة لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً فإن النموذج حذف المتغير المستقل (غموض الدور) وأبقى على مضروب الذكاء الوجداني مع غموض الدور (الوساطة التفاعلية)، حيث أثر المتغير الوسيط التفاعلي تأثيراً سلبياً معنوياً في العلاقة بين غموض الدور وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً. وقد حذف العلاقة المباشرة بين غموض الدور وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً مما يؤكد الوساطة التفاعلية الكلية للمتغير الوسيط، حيث إن هذا المضروب لديه القدرة على التنبؤ بسلوكيات المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد حيث $F = (17,856)$ ، $(17,233)$ ، $(13,546)$ على التوالي وبمستوى معنوية $(0,000)$ ، كما إنه فسر نحو $(9,4\%)$ ، $(6,8\%)$ ، $(7,3\%)$ على التوالي من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وأبعادها. وبالتالي يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثالث فيما يخص وجود تأثير معنوي للذكاء الوجداني (كوسيط تفاعلي) في العلاقة بين غموض الدور وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد.

وقد تم اختبار تأثير الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع. من خلال الفرض الفرعي الرابع الذي ينص على "يؤثر الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع" وقد تم استخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد لاختبار الفرض الفرعي السالف ذكره، ويوضح الجدولان التاليان أرقام (١٦)، (١٧) نتائج الاختبار كما يلي:

جدول (١٦)

نتائج الانحدار التدريجي المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على ظروف بيئة العمل المادية بعد دخول المتغير الوسيط الذكاء الوجداني

المتغيرات	R	R ²	ΔR ²	R ⁻²	F	Sig.f
سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً مضروب ظروف بيئة العمل المادية × الذكاء الوجداني	٠,٤٠٥	٠,١٦٤	-----		٦٨,١٠٠	***,٠,٠٠٠
أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة مضروب ظروف بيئة العمل المادية × الذكاء الوجداني	٠,٤٠٤	٠,١٦٣	-----	٠,١٦١	٦٧,٨٨٠	***,٠,٠٠٠
على مستوى الأفراد مضروب ظروف بيئة العمل المادية × الذكاء الوجداني	٠,٣٥٥	٠,١٢٦	-----	٠,١٢٤	٥٠,٢٤٤	***,٠,٠٠٠

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨ *** $p < 0.001$

جدول (١٧)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على ظروف بيئة العمل المادية بعد دخول المتغير الوسيط الذكاء الوجداني

المتغيرات	B	Beta	قيمة T	Sig.t	المعامل الثابت	F	Sig.f
<u>سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً</u> - مضروب ظروف بيئة العمل المادية × الذكاء الوجداني	-٠,١٤٩	-٠,٤٠٥	-٨,٢٥٢	***٠,٠٠٠	٠,٢٠٠	٦٨,١٠٠	***٠,٠٠٠
<u>أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة</u> مضروب ظروف بيئة العمل المادية × الذكاء الوجداني	-٠,١٤٥	-٠,٤٠٤	-٨,٢٣٩	***٠,٠٠٠	٠,١٩٥	٦٧,٨٨٠	***٠,٠٠٠
<u>على مستوى الأفراد</u> مضروب ظروف بيئة العمل المادية × الذكاء الوجداني	-٠,١٤٧	-٠,٣٥٥	-٧,٠٨٨	***٠,٠٠٠	٠,٢٣١	٥٠,٢٤٤	***٠,٠٠٠

** $p < 0.001$

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ٢٩٨

يتضح من الجدولين السابقين (١٦)، (١٧) ما يلي:

أظهرت النتائج أنه تم حذف كل من المتغير المستقل (ظروف بيئة العمل المادية)، والمتغير الوسيط (الذكاء الوجداني)، وأبقى على مضروب الذكاء الوجداني مع ظروف بيئة العمل المادية (الوساطة التفاعلية)، حيث أنه لديه القدرة على التنبؤ بسلوكيات المضادة للإنتاجية إجمالاً وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد، حيث كانت قيمة $F(68.100)$ ، $F(67.880)$ ، (50.244) على التوالي وبمستوى معنوية $(0,000)$ ، وأن المضروب لديه تأثير معنوي في العلاقة ويساهم بنسبة $(16,4\%)$ ، $(16,3\%)$ ، $(12,6\%)$ بالتوالي في التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد. ويتم قبول صحة الفرض الفرعي الرابع من وجود وساطة تفاعلية للذكاء الوجداني حيث يؤثر تأثيراً معنوياً في العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية وسلوكيات المضادة للإنتاجية إجمالاً، وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد، وتعد هذه وساطة تفاعلية كلية مثلى. كما قام المتغير الوسيط بدور التضاد.

وبالنظر إلى النتائج السابقة والخاصة بنتائج صحة الفرض الرئيس والفروض الفرعية يمكن قبول صحة الفرض الثالث الرئيس بصورة جزئية فيما يخص المتغيرات التي أثبت التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي للمتغير الوسيط التفاعلي بين المتغيرات المستقلة (عبء العمل الكمي الزائد، صراع الأفراد داخل العمل، ظروف بيئة العمل المادية) وبين المتغير التابع وأبعاده، ورفضه بالنسبة لمتغير غموض الدور، حيث لم يوجد تأثير معنوي للمتغير الوسيط بينه وبين سلوكيات المضادة للإنتاجية إجمالاً، وبأبعاده.

٨- مناقشة وتفسير النتائج:

١/٨ مناقشة وتفسير نتائج الفرض الأول وتفسيرها:

يختبر هذا الفرض العلاقة بين مسببات ضغوط العمل محل الدراسة كمتغير مستقل وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كمتغير تابع من ناحية أخرى. وقد أسفرت نتائج اختبار هذا الفرض عن وجود علاقة موجبة معنوية بين مسببات ضغوط العمل محل الدراسة وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. كما أشارت النتائج إلى أن صراع الأفراد داخل العمل هو أكبر مفسر للتباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وعلى مستوى المنظمة والأفراد حيث فسر (٣٤,٤%)، (٣٤%)، (٣٥,١%) من التباين على التوالي، وأن عبء العمل فسر (٩,٢%)، (٨,٧%)، (١٠%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعادها، وأتى متغير ظروف بيئة العمل المادية في المرتبة الثالثة في تفسير التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعادها، مع وجود علاقة سلبية بينهم، في حين لم تدعم النتائج وجود علاقة معنوية بين غموض الدور وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعادها.

وتتفق النتائج السابقة مع نتائج دراسة كل من (Fox et al., 2001; e.g. Brunk et al., 2007; Gallagher et al., 2008; Salami, 2010) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

كما اتفقت مع دراسة (Chen & Spector, 1992) بأن صراع العمل يرتبط إيجابياً ومعنوياً مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة والأفراد. وتأتى هذه النتيجة منطقية حيث إن وجود الجدل مع زملاء العمل وأسلوب التعامل والنقاش غير اللائق، والشعور بأن التعامل مع زملاء العمل هو نوع من الإيذاء للنفس، يؤدي إلى سلوكيات العمل غير المنتجة والتي تضر بمصالح المنظمة وتضر مصلحة الأفراد بدرجة أكبر.

واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة Penney & Hunter, (2010)) والتي أشارت إلى أن عبء العمل يؤدي إلى الانخراط في السلوكيات المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة بدرجة أكبر من على مستوى الأفراد. ويمكن تفسير ذلك بأن عبء العمل الكمي الزائد يؤدي إلى إرهاق العاملين على المستوى الجسماني والنفسي ومع طول ساعات العمل بالبنوك خاصة في أوقات إعداد الميزانية ونهاية كل شهر، وبسبب وجود هدف محدد Target مطلوب تحقيقه كل شهر، فتزيد ضغوط العمل الكمية، وينعكس ذلك على العاملين فيزيد التوتر والجدال والصراع بينهم.

٢/٨ مناقشة نتائج اختبار الفرض الثاني وتفسيرها:

يختبر هذا الفرض العلاقة بين الذكاء الوجداني كمتغير وسيط وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كمتغير تابع من ناحية أخرى، وقد أسفرت نتائج اختبار هذا الفرض عن وجود علاقة سالبة معنوية بين الذكاء الوجداني وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث يفسر الذكاء الوجداني (٦,٩%) من التباين في مجمل سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وقد يرجع ذلك إلى أن الأفراد ذوي الذكاء الوجداني المرتفع ينخرطون في السلوكيات المضادة للإنتاجية بدرجة أقل من ذوي الذكاء الوجداني المنخفض. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من (Emami, 2014; Jung & Yoon, 2012) Joseph, 2010; (Bagozzi, 2003)؛ كما جاءت متوافقة مع ما أشارت إليه دراسة (Ramana, et al., (2015 إلى أن الذكاء الوجداني يزيد السلوكيات الإيجابية داخل المنظمة.

٣/٨ مناقشة نتائج الفرض الثالث وتفسيرها:

يختبر هذا الفرض تأثير الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (عبء العمل الزائد، وصراع الأفراد داخل

العمل، وغموض الدور، وظروف بيئة العمل المادية) (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) (كمتغير تابع). وأسفرت نتائج هذا الفرض عن وجود وساطة تفاعلية للذكاء الوجداني في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل إجمالاً وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً. وتعد هذه الوساطة تفاعلية جزئية وذلك لعدم حذف المتغير المستقل من النموذج، كما أن وجود الوسيط التفاعلي في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، قد زاد العلاقة بين المتغيرات وحولها من علاقة إيجابية إلى علاقة عكسية. وقد ترجع هذه الوساطة التفاعلية إلى أن الأفراد ذوى الذكاء الوجداني المرتفع لديهم قدرة على إدارة وتنظيم انفعالاتهم، وفهم انفعالات الآخرين والتعامل معها. وبالتالي سوف يظهرون مهارات أفضل في إدارة الضغوط. كما أن القدرة على إدارة الانفعالات تعد القوة والدافع المحرك الذى يحول دون مرور الأفراد بنواتج سلبية كالاكتئاب والإحباط الناتج عن ضغوط العمل.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Slaski & Cartwright, 2002) والتي أشارت نتائجها إلى أن الأفراد الذين حصلوا على درجات مرتفعة على مقياس الذكاء الوجداني كان لديهم ضغوط ذاتية أقل وأظهروا أداء وظيفي أفضل. ويعد هذا مقبولاً في الدراسة الحالية حيث تتمتع عينة الدراسة بقدر مرتفع نسبياً من الذكاء الوجداني، وقد أشار المتوسط الحسابي للذكاء الوجداني لعينة الدراسة (٣,٨٢).

١/٣/٨ مناقشة نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول (للفرض الثالث).

يختبر هذا الفرض تأثير الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) في العلاقة بين عبء العمل الكمي الزائد (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل

المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، على مستوى الأفراد) (كمتغير تابع).

وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للذكاء الوجداني في العلاقة بين عبء العمل الكمي الزائد وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد. حيث تم حذف مضروب الوساطة التفاعلية وظهر المتغير المستقل (عبء العمل الكمي الزائد)، والمتغير الوسيط (الذكاء الوجداني) في علاقتهما سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد كل على حدة.

٢/٣/٨ مناقشة نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني (للفرض الثالث).

تم اختبار تأثير الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) كمتغير تابع. من خلال الفرض الفرعي الثاني، وأسفرت نتيجة هذا الفرض عن وجود تأثير معنوي للذكاء الوجداني في العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل والسلوكيات المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعاده، وأن الوسيط التفاعلي أدى إلى زيادة R^2 للعلاقة المباشرة بين صراع الأفراد داخل العمل والسلوكيات المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعاده، ولكنه غير من اتجاه العلاقة بينهما، فأصبحت عكسية بعد ما كانت إيجابية وهذا يعد شرطاً من شروط الوساطة التفاعلية، وذلك بالنسبة لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، على مستوى الأفراد).

ويرجع ذلك إلى أن الذكاء الوجداني يؤثر سلباً على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وعند استخدام الفرد الذكاء الوجداني عن طريق ضبط انفعالاته، وقدرته على الهدوء السريع يستطيع أن يتكيف مع صراع الأفراد

داخل العمل، مما يؤثر سلباً على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إجمالاً وأبعادها، أي أن الفرد يستخدم الذكاء الوجداني ليقفل من تأثير صراع الأفراد داخل العمل وبالتالي تنخفض السلوكيات المضادة للإنتاجية إجمالاً وعلى مستوى المنظمة ومستوى الأفراد.

وتتفق النتيجة السابقة جزئياً مع (Sirkhani, 2012) حيث أشارت إلى أن المستويات العالية من الذكاء الوجداني تخفض الصراع بين الأفراد. ولكنها تختلف مع (Smith, 2008) الذي أشار إلى أن الذكاء الوجداني يعزز الصراع بين الأفراد.

٣/٣/٨ مناقشة نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث (للفرض الثالث).

تم اختبار تأثير الذكاء الوجداني (كمتغير وسيط تفاعلي) تأثيراً معنوياً في العلاقة بين غموض الدور (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، على مستوى الأفراد) كمتمغير تابع. من خلال الفرض الفرعي الثاني.

وأسفرت نتيجة اختبار هذا الفرض عن وجود تأثير معنوي للذكاء الوجداني في العلاقة بين غموض الدور وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) وكانت هذه الوساطة (مثلى) كلية، وذلك لحذف المتغير المستقل من النموذج. ويرجع هذا الدور التفاعلي إلى أن الفرد الذي يمكنه التحكم في انفعالاته ويستطيع استخدامها بطريقة عقلانية في المواقف الصعبة مثل غموض الدور الناتج عن نقص المعلومات عن الأهداف والخطط والمسئوليات، وسوف يستخدم ذكائه الوجداني ويحاول العمل مع ما يتاح له من معلومات كذلك يحاول الوصول إلى المعلومات التي يحتاجها، ويركز جهوده للقيام بأفضل أداء لعمله، مما يؤثر سلباً على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها.

٤/٣/٨ مناقشة نتائج اختبار الفرض الفرعى الرابع (للفرض الثالث).

تم اختبار تأثير الذكاء الوجدانى (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية (كمتغير مستقل) وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، على مستوى الأفراد) كمتغير تابع. من خلال الفرض الفرعى الثانى.

وأسفرت نتيجة اختبار هذا الفرض عن وجود تأثير معنوى للذكاء الوجدانى فى العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد) وكانت هذه الوساطة (مثلى) كلية، وذلك لحذف المتغير المستقل من النموذج.

ويرجع ذلك إلى أن الذكاء الوجدانى يمكن الأفراد من القدرة على فهم الأشياء الحسية أو المادية والقدرة على التعامل معها، وقد أشارت النتائج إلى أن الوسط الحسابى لمتغير ظروف بيئة العمل المادية هو (٣,٧٢) مما يشير إلى توافر ظروف بيئة عمل مناسبة، وبالتالي فإن الراحة النفسية الناجمة عن الظروف البيئية المناسبة مع وجود درجات عالية من الذكاء الوجدانى يؤثر سلباً على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها.

ويمكن تلخيص نتائج اختبار هذا الفرض كما يلى:

- قام المتغير الوسيط التفاعلى (الذكاء الوجدانى) بدور الوساطة التفاعلية الجزئية (دور التضاد) فى العلاقة بين عبء العمل الكمى الزائد وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها.
- قام المتغير الوسيط التفاعلى (الذكاء الوجدانى) بدور الوساطة التفاعلية الجزئية (دور التضاد) فى العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

- قام المتغير الوسيط التفاعلي (الذكاء الوجداني) بدور الوساطة التفاعلية الكلية (مثلى) (دور التضاد) فى العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها.

٩- دلالات الدراسة:

أسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود مجموعة من الدلالات النظرية والتطبيقية والتي تتمثل فى ما يلى:

١/٩ الدلالات النظرية:

- إن الدراسة الحالية تدعم الاتجاه نحو التوسع فى الدراسات المرتبطة بالسلوكيات السلبية فى مكان العمل كالسلوكيات المضادة للإنتاجية، حيث لا تحتل حيز كبير من الاهتمام فى المنطقة العربية وخاصة فى مصر.
- أكدت الدراسة الحالية دور الوساطة التفاعلية للذكاء الوجداني فى العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وفى ذلك دلالة علمية على تغير العلاقة الإيجابية بين مسببات لضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية إلى علاقة سلبية بعد دخول الوسيط التفاعلى فى مسار هذه العلاقة. ومن ثم تعد هذه النتيجة إضافة إلى الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة فى هذا المجال.

٢/٩ الدلالات التطبيقية:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابى معنوى بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأبعادها. كما أظهرت أن متغير صراع الأفراد داخل العمل هو أقوى مفسر للتباين فى سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وأبعادها، مما يدل على ضرورة الاهتمام بالعاملين داخل البنوك وتفعيل آليات للتواصل بينهم.

- تدل العلاقة السالبة المعنوية بين الذكاء الوجدانى وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، على ضرورة تنمية وتطوير الذكاء الوجدانى للعاملين، حيث يخفض الذكاء الوجدانى من المشاعر السلبية التى تؤدى إلى سلوكيات تضر بمصلحة العمل والأفراد على حد سواء.
- يدل الدور التفاعلى للذكاء الوجدانى فى العلاقة بين عبء العمل الكمى الزائد وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، على ضرورة تدريب العاملين على تنظيم وإدارة مشاعره بالشكل الذى يحقق نوع من التوازن بين قدرات العاملين والأعباء الكمية الملقاة عليهم، كما على الإدارة أن تقوم بمراجعة الأعباء الوظيفية الكمية الملقاة على عاتق العاملين بالبنوك، مع ضرورة وجود تغذية عكسية مستمرة، لتوضيح أسباب زيادة أعباء العمل، ومحاولة زيادة دافعيتهم للإنجاز، حتى لا يكونوا عرضة لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- كما يدل الدور التفاعلى للذكاء الوجدانى فى العلاقة بين صراع الأفراد داخل العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، على ضرورة تحسين قدرات العاملين على التواصل مع زملاءهم فى العمل وتبادل المعلومات والتعاون، حيث تلعب العلاقات الشخصية بين العاملين دوراً مهماً فى إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم، فالعلاقات السيئة بين الأفراد داخل العمل تؤدى إلى الشعور بالعزلة والانسحاب من العمل مما يولد السلوكيات السلبية التى تضر بمصلحة المنظمة والعاملين.
- يدل الدور التفاعلى للذكاء الوجدانى فى العلاقة بين غموض الدور وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، على ضرورة تنمية الذكاء الوجدانى للعاملين ليستطيع كل منهم أن يقيم مشاعره ومشاعر الآخرين بالشكل الصحيح، مع الحرص على استخدام قنوات اتصال غير رسمية للتخفيض

من حدة التوتر وتحفز شعور العاملين بالثقة، كما على الإدارة إيضاح المهام الوظيفية لكل وظيفة على حدة وشرحها للعاملين بشكل دقيق، نظراً لتداخل وترابط المهام الوظيفية بالبنوك لهدف تحسين سرعة تقديم الخدمة في هذا القطاع.

- كما يدل الدور التفاعلي للذكاء الوجداني في العلاقة بين ظروف بيئة العمل المادية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، على أن وجود الذكاء الحسي يحقق القدرة على فهم الأشياء الحسية أو المادية والقدرة على التعامل معها، وفي وجود تصميمات مناسبة لمكان العمل وتجهيزات وتهوية، وإضاءة مناسبة سوف تخفف من الانخراط في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

١٠- توصيات الدراسة:

- في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج للدراسة الحالية، أمكن للباحثة التقدم بالتوصيات التالية:
- أكدت نتائج الدراسة الحالية على العلاقة الإيجابية المباشرة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وأن صراع الأفراد داخل العمل هو أكثر الأبعاد تأثيراً على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وبالتالي يستلزم على الإدارة العليا بالبنوك التجارية توقع ظهور سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ومحاولة رصد الظروف والمسببات التي تشجعه، لوضع إستراتيجية مستقبلية لمنع حدوثه، ولذلك توصي الباحثة بما يلي:
 - الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية داخل القطاع محل الدراسة، عن طريق توعية العاملين بالآثار السلبية المترتبة على انتهاج هذا السلوك سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى الأفراد أنفسهم.

- ضرورة دراسة وتحليل ضغوط العمل، ومسبباتها، ومدى توفير بيئة سيكولوجية ملائمة للعاملين، ومحققة لجودة العلاقات بين الأفراد، والمعاونة على تخفيف شعور العاملين بالضغوط الواقعة عليهم.
- توظيف الأخصائيين الاجتماعيين والنفسانيين لتكون مهمتهم الأساسية دراسة المشاكل التي تسبب ضغوط العمل، وتقديم الدعم الاجتماعي والنفسي للعاملين لتجاوزها.
- تدريب العاملين على برامج الإدارة الفعالة للوقت، عن طريق:
 - التدريب على إدارة الوقت للتكيف مع ضغوط العمل، حيث تساعد على التخفيف من عبء العمل الكمي، وتساعد على التخلص من المعتقدات الخاطئة نحو إدارة الوقت مثل صعوبة التحكم والسيطرة على الوقت.
 - التدريب على استخدام أسلوب جدولة الأعمال وفقاً لخرائط جانت، التي تركز على المرونة والاستعداد لمواجهة الأحداث غير المتوقعة، وإعداد جدول زمني للأنشطة الهامة اليومية.
- الاهتمام بالتدريب على مهارات الاتصال، وطرق بناء صداقات مع الآخرين، وبناء شبكة علاقات مختلفة من الأفراد.
- توفير مناخ تنظيمي يسوده الوضوح والشفافية، وتوصيف وظيفي دقيق يوضح المسؤوليات والواجبات لكل شاغل وظيفة، مع وجود إتاحة للمعلومات داخل المنظمة، والاهتمام بضرورة توافر التغذية العكسية المقدمة للعاملين من قبل الإدارة.
- الاهتمام بظروف بيئة العمل المادية، عن طريق:
 - الاهتمام بالتصميم الداخلي للمكان، وطرق ترتيب الأثاث والمكاتب.
 - الاهتمام بالإضاءة والتهوية ودرجات الحرارة المناسبة لإتمام العمل.

- محاولة الحد من التلوث الضوضائي في مكان العمل، سواء كان من مصدر خارجي، أو من داخل مكان العمل.
- تبين من نتائج الدراسة أن للذكاء الوجداني تأثيراً سلبياً على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ولذلك على الإدارة العليا الاهتمام بوضع خطط مستقبلية لتنمية الذكاء الوجداني للعاملين كأحد العوامل القادرة على الحد من السلوكيات السلبية داخل البنوك.
- تشير نتائج الدراسة إلى أن الذكاء الوجداني (كوسيط تفاعلي)، قد أثر تأثيراً عكسياً معنوياً في العلاقة بين مسببات الضغوط إجمالاً وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وعلى هذا توصي الدراسة الحالية إدارة الموارد البشرية داخل البنوك بالتالي:
 - عقد ندوات ولقاءات خاصة للتعريف بالذكاء الوجداني.
 - تفعيل برامج تدريبية لتنمية قدرات الذكاء الوجداني لدى العاملين، على أيدي متخصصين.
 - ضرورة وجود وحدة تدريب خاصة بالنواحي النفسية للعاملين ويتمثل دورها في صياغة هذه البرامج، ومتابعة تنفيذها، وتقييم المتدربين.
 - إدراج اختبارات الذكاء الوجداني ضمن المعايير التي يمكن أن يؤخذ بها عند استقطاب واختيار العاملين بالبنوك.

١١- حدود الدراسة:

- تم تطبيق الدراسة على العاملين في البنوك التجارية (الحكومية/الخاصة) وفروعها بمحافظة أسيوط. وذلك لا يسمح بتعميم نتائج الدراسة على البنوك المماثلة.
- استقرت الدراسة الحالية على اختيار بعض مسببات ضغوط العمل وهي: (عبء العمل الكمي الزائد، وصراع الأفراد داخل العمل، وغموض الدور،

وظروف بيئة العمل المادية)، دون المسببات الأخرى كصراع العمل/الأسرة، وعبء العمل الكيفي الزائد، والضغوط السيكولوجية، حيث لا تعد من أهداف الدراسة.

■ اعتمدت الدراسة الحالية في قياسها لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على بعدين فقط هما: السلوكيات المضادة للإنتاجية (على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأفراد)، وبواسطة مقياس (CWB-C) Checklist، وذلك دون التعرض للأبعاد الأخرى لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كالاستقواء، وحجب المجهود، والسلوك العدواني، والرشوة.

■ اقتصرت الدراسة الحالية على تناول العلاقة بين المتغيرات على النحو الوارد بفروضها العلمية، والتعرف على دور الذكاء الوجداني في العلاقة بين مسببات ضغوط العمل والسلوكيات المضادة للإنتاجية، ولم تتطرق إلى تحليل معنوية الفروق في إدراك متغيرات الدراسة باختلاف النوع، والسن، والخبرة، والمؤهل التعليمي، وذلك لإفساح المجال لدراسات أخرى. كما لم تتطرق إلى تحليل معنوية الفروق في إدراك المتغيرات باختلاف نوع البنك (حكومي/ خاص) وذلك لوجود تشابه كبير في مسببات ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في كلا النوعين من البنوك التجارية في محافظة أسيوط، وهذا حسب ما أسفرت عنه المقابلات التي أجرتها الباحثة مع مديري البنوك المختلفة أثناء الدراسة الاستطلاعية.

١٢- آفاق البحث المستقبلية:

لقد أثارت نتائج الدراسة ومحدداتها عدداً من النقاط التي من الممكن أن تكون مجالاً ثرياً لدراسات مستقبلية:

■ كشفت النتائج أن المتغير المستقل المدروس في هذه الدراسة (مسببات ضغوط العمل) يفسر (٣٥,١%) من التباين في سلوكيات العمل المضادة

للإنتاجية، ولذلك ينبغي إجراء مزيد من الدراسات لتحديد المتغيرات الأخرى التي تساهم بالنسبة المتبقية في تفسير التباين في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

- قد يكون من المفيد اختبار العلاقة بين مسببات ضغوط العمل الأخرى بخلاف ما تناولته الدراسة الحالية.
- بإثبات الدور الوسيط للذكاء الوجداني في علاقة مسببات ضغوط العمل مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، قد يبدو من المفيد إدخال متغيرات أخرى وسيطة معدلة للعلاقة مثل: (الكفاءة الذاتية- تقدير الذات- الحاجة إلى الإنجاز - مركز التحكم لدى الفرد).
- إجراء مزيد من الدراسات حول العلاقة بين مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في قطاعات أخرى غير القطاع المصرفي.

مراجع الدراسة

أولاً: المراجع العربية:

- حسنين، أسامة أحمد (٢٠١١). تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية : دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة جامعة سوهاج - المجلد (٢٥) العدد (١): ٢-٥١.
- حسنين، أسامة أحمد (٢٠١٣). خرق العقد النفسى ومدرجات السلوك السياسى كمحددتين للتهكمية التنظيمية وعلاقتها بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، المجلد (٢٧)، العدد الأول: ٧٢-١١١.
- ريان، عادل ريان محمد (٢٠٠٨). العنف فى مكان العمل، المظاهر، الأشكال، المجلة العلمية، لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد (٤٤).
- شلابى، محمد، مصطفى (٢٠١٠). السلوكيات المضادة للعمل وعلاقتها بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات السعودية بمدينة الرياض، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، المجلد (٢٤)، ملحق ديسمبر: ١٤٧-١٩٢.
- الصياد، جلال مصطفى ومصطفى، (١٩٩٣). المعاينة الإحصائية، القاهرة، مكتبة عين شمس.
- العطوى، عامر (٢٠١١). العدالة التنظيمية والدمج التنظيمى ودورهما فى تقليل سلوك العمل المنحرف، دراسة تطبيقية فى معمل سمنت المثنى، مجلة العزى للعلوم الاقتصادية والإدارية، (١) ٧: ١٦٧-١٨٧.
- على، نادية أمين محمد (٢٠١٢). دور القيادة التحويلية كمتغير وسيط فى العلاقة بين إدراك العاملين لعدم العدالة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد (٥٣)، ديسمبر: ٢٢٩-٢٧٢.
- عمار، تغريد (٢٠٠٦). أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية، فى الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

- ماهر، أحمد (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
- المسدي، عادل عبد المنعم، (٢٠٠١)، أثر ضغوط العمل على درجة الإحباط الوظيفي، دراسة ميدانية على شركات قطاع الأعمال العام المصري للأدوية، *المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد (٢)*.
- هلال، محمد عبد الغنى (٢٠٠٦). مهارات إدارة الضغوط، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، الطبعة الثانية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abid, M., Sarwar, A., Imran, K., Jabbar, A., Hannan, A.(2013). A Comparative Study: Commonalities of Job stress Factors in Conventional Banking vs. Islamic Banking in Southern Punjab (Pakistan), *European Journal of Business and Management*, 5(14),:26-32.
- AL Omar, B.(2003). Sources of Work-Stress among Hospital-Staff at the Saudi MOH. JKAU: *Econ. & Adm.*, 17 (1) : 3-16.
- Alessandra, T & Hunsaker, P. (1993). *Communication at Work. Fireside*, Simon & Schuster, New York, NY
- Badar, M. R. (2011). Factors Causing Stress and Impact on Job Performance., *European Journal of Business and Management*, 3(12):5-17.
- Bagozzi, R.P. (2003). *Positive and negative emotions* in organizations. In + K.S. Cameron, J.E. Dutton & R.E. Quinn (eds.): Positive organizational scholarship: foundations of a new discipline (pp. 176-193). San Francisco, Berrerr-Koehler.
- 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.
- Bar-on, R. (1997). *Emotional quotient inventory. A measure of Emotional Intelligence*.Toronto.Canada. Multi-health systems Inc.

- Bashir, U., & Ramay, M. (2010). Impact Of Stress On Employees Job Performance A Study On Banking Sector Of Pakistan, *International Journal of Marketing Studies*, 2(1).
- Beauchamp, M.R., Bray, S.R., Eys, M.A., & Carron, A.V. (2002). Role ambiguity, role efficacy, and role performance: Multidimensional and meditational relationships within interdependent sport teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 6:229-242.
- Beehr, T. (1995). *Psychological Stress in The work place*, London, Rout edge.
- Bennett, R.J., & Robinson, S.L. (2000). Development of a Measure of Workplace Deviance, *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Bowling, N.A.; Eschleman, K.J. (2010). "Employee personality as a moderator of the relationships between work stressors and counter-productive work behavior". *Journal of Occupational Health Psychology*. 15 (1): 91–103. doi:10.1037/a0017326. PMID 20063961
- Chand, P., Chand, K. (2014). Job Stressors as predictor of Counterproductive work behaviour in Indian banking sector. *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAEM)* .3(12):43:55.
- Chang, K., & Lu, L. (2007). Characteristics of organizational culture, stressors and wellbeing: The case of Taiwanese organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 549-568.
- Chappell, D., & Di Martino, V. (2006). *Violence at work* (3rd ed.). Geneva, Switzerland: International Labour Office.
- Chen, P.Y., & Spector, P.E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65: 177-184.
- Christiansen, N.D, Janovics, J.E, & Siers, B.P. (2010). Emotional Intelligence in Selection Contexts: Measurement method, criterion-related validity, and vulnerability to response

- distortion. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1):87-101.
- Crino, M.D. (1994), Employee sabotage: a random or preventable phenomenon? *Journal of Managerial Issues*,6(3): 311-30.
 - Daniells, A.R. (2001). Mitigating Noise-induced Hearing loss. *Occupational Health, Safety*,Waco, 70(6).
 - Despande, R.C. (2012). A healthy way to handle workplace stress through yoga, meditation and soothing humors. *International Journal of Environmental Sciences*, 2(4).
 - Eisenberg, N. (2000). Emotion, regulation, and moral development. *Annual Review of Psychology*, 51: 665-697.
 - Ekermans, G. & Brand, T. (2012).Emotional intelligence as a moderator in the stress–burnout relationship: a questionnaire study on nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 21: 2275–2285.
 - El Shikier1, A., Musa, H. (2012). Factors Associated with Occupational Stress and Their Effects on Organizational Performance in a Sudanese University. *Creative Education*,3(1): 134-144.
 - Emmanuel, A., & Collins, A. (2016). Relationship between Occupational Stress and Demographic Variables: A Study of Employees in a Commercial Bank in Ghana. *British Journal of Applied Science & Technology* , 12(2): 1-9.
 - Erdgan, B. & Beuer, T. (2012). *An introduction to organizational behavior*. Retrieved online from www.bokks.lardbucket.org/
 - Fox, S., & Spector, P.E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20: 915-931.
 - Fox, S., & Spector, P.E. (2005). *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets*. Washington DC: American Psychological Association.
 - Fox, S., Spector, P.E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3): 291-309.

- Gallagher, V.C., Haris, K. J., & Valle, M. (2008). ***Understanding the use of intimidation as a response to job tension: career implication for global leader.*** Int. J. Career Deve., 13:648-666.
- Giacalone, R.A. & Greenberg, J. (1997). ***Antisocial behavior in organizations.*** Thousand oaks, CA: Sage.
- Glazer, S. & Gyurak, A. (2008). Sources of occupational stress among nurses in five countries, ***International Journal of Intercultural Relations***, 32:49-66.
- Goleman, D. (1995). ***Emotional intelligence.*** New York: Bantam Books.
- Griffin, R.W., O'Leary, A.M., & Collins, J. (1998). Dysfunctional work behaviors in organizations. In. Cooper, C.L., & Rousseau, D. M. (Eds.), Trends in Organizational Behaviors , 4: 65-82. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Gruys, M.L., & Sackett, P.R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. ***International Journal of Selection and Assessment***, 11(1):30-42.
- Gualandri, M. (2012). Counterproductive work behavior and Moral ***Disengagement Doctorate Dissertation, CIRMPA, University of Roma.***
- Gutnick, L. (2007). A workplace design that reduces employee stress and increases employee productivity using environmentally responsible materials. ***An unpublished Thesis Eastern Michigan University.***
- Hameed, A. & Amjad, S. (2009). Impact of Office Design on Employees Productivity: A case study of banking organisations of Abbottabad, Pakistan. ***Journal of Public Affairs, Administration and Management***, 3(1). Retrieved online from [http: www.scientificjournals.org/journals2009/article/1460.pdf](http://www.scientificjournals.org/journals2009/article/1460.pdf).
- Hashemnia, S., Abadiyan, S. & Fard, G. (2014). The effect of occupational stress, psychological stress and burnout on employee performance: Evidence from banking industry. ***Management Science Letters***, 4 : 2101-2106.

- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44 (3): 513-524.
- Hongyu W. & Guomei T. (2016). study on the antecedents of counterproductive work behavior of migrant workers. *Management information and optoelectronic engineering*: 174-182.
- Johnson, P.R. & Julie, I. (1999). Organizational benefits of having emotionally intelligent managers and employees. *Journal of Workplace Learning*, 11(3):84-88.
- Joseph, D.L., & Newman, D.A. (2010). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95: 54–78. <http://dx.doi.org/10.1037/a0017286>
- Jung, H.S., & Yoon, H.H. (2012). The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2): 369-378.
- Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, D., & Rosenthal, R.A. (1964). *Organizational stress* :Studies in role conflict and ambiguity. New York: Wiley.
- Kelloway E.K., Francis L., Prosser M., Cameron J.E. (2010). Counterproductive work behaviour as protest. *Human Resource Management Review*, (20): 18-25.
- Keltner, D., & Hadith, J. (2001). *Social functions of emotions*. In T.J.
- Khattak J., Khan, M.A, Haq, A., Arif, M., Amjad, A.M & Minhas, A. (2011). Occupational stress and burnout in Pakistan's banking sector. *African Journal of Business Management*. 5(3):810-817.
- Khattak, J.K, Khan, M.A, Haq, A.U., Arif, M. & Minhas, A.A.(2011). Occupational stress and burnout in Pakistan banking sector. *African Journal of Business Management*, 5(3): 810-817.

- King, M., Gardner, D. (2006). Emotional intelligence and occupational stress among professional staff in New Zealand. *International Journal of Organizational Analysis*, 14 (3):186-203, <https://doi.org/10.1108/19348830610823392>
- Knorz, C., & Zapf, D. (1996). Mobbing-An extreme From social Stressors in the work place. *Organisationspsychologie*,40:12-21.
- Krischer, M., Penney, L., Hunter, E. (2010). Can Counterproductive Work Behaviors Be Productive? CWB as Emotion-Focused Coping. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(2),154–166.
- Lau Cho Yin. (2010). Emotional Intelligence as a Moderator in the relationship between Negative Emotions and Counterproductive Work Behaviors. *An Honors Degree Project submitted to the School of Business in Partial Fulfillment of the Graduation Requirement for the Degree of Bachelor of Business Administration Hong Kong Baptist University*.
- Leblebici, D. (2012). Impact of workplace quality on employee's productivity: case study of a bank in Turkey , *Journal of Business, Economics and Finance* , 1(1) : 38-40.
- Liu, J.H. (2012). A Cultural Perspective on Intergroup Relations and Social Identity. *Online Readings in Psychology and Culture*, 5(3). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1119>.
- Luthans, J. (2002). Emotional Intelligence as a moderator of the relationship between conscientiousness and performance, *Journal of Leadership & Organizational studies*,n(6).
- Malik, N. (2011). A study on occupational stress experienced by private and public banks employees in Quetta City. *African Journal of Business Management*, 5 (8): 3063-3070, Available online at <http://www.academicjournals.org/AJBM>.
- Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R. (2000). *Models of emotional intelligence*. In R. J. Sternberg (Ed.), Handbook of

intelligence : 396- 420. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

- McShane, S.L., & Glinow, M.A.V. (2005). **Organizational behavior (3rd ed.)**. New York: McGraw-Hill/ Irwin.
- Mina, B. & Melika, S. (2011). Effects of an emotional intelligence training program on service quality of bank branches. **Managing Service Quality**, 21(5): 552 -567.
- Mishra, P.S., & Mohaparta, A.K.D. (2010). Relevance of emotional intelligence for effective job performance: An empirical study. **Vikalpa**, 35(1): 53-61.
- Muafi (2011), Causes and Consequence Deviant Workplace Behavior, **International Journal of Innovation, Management and Technology**, 2(2): 123-126.
- Narayanan, L., Menon, S., & Spector, P.E. (1999). A cross-cultural comparison of job stressors and reaction among employees holding comparable jobs in two countries. **International Journal of Stress Management**, 6, 197-212.
- Obirih -Opareh, Franklin. (2014) .Occupational Stress and Burnout in Selected Banking Institutions in Kumasi. A thesis submitted to the Department of Human Resources and Organizational Development, Kwame Nkrumah University of Science and **Technology in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master Of Business Administration (Human Resource Management Option), School of Business, College of Art and Social Sciences.**
- Ones, D.S. (2002). Introduction to the Special Issue on Counterproductive Behaviors at Work. **International journal of selection and assessment**, 10 (1/2) march/june 2002.
- Penney, L.M., & Spector, P.E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive workplace behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity. **Journal of Organizational Behavior**, 26: 777-796.
<http://dx.doi.org/10.1002/job.336>
- Praveena, S. (2015). Emotional Intelligence on Job Performance of Bank Managers in Sri Lanka. **OUSL Journal**, 9: 41-59.

- Qureshi, I., Jamil, R., Iftikhar, M., Arif, S., Lodhi, S., Noseem, I. & Zaman, K. (2012). Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intention: Destiny or Choice. ***Archives of Sciences***, 65, (8). [www. http://ssrn.com/abstract=2152930](http://ssrn.com/abstract=2152930)
- Raelin, J.A. (1994). Three scales of professional deviance within organizations. ***Journal of Organizational Behavior***, 15, 483-501.
- Ramana, P., Sambasivanb, M. & Kumar N.(2016). Counterproductive work behavior among frontline government employees: Role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotional exhaustion, ***Journal of Work and Organizational Psychology***, 32 :25–37.
- Riaz, A. (2013). Antecedents and Consequences of Organizational Politics: A Study of the Public Sector Organizations of Pakistan. ***partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in management sciences (human resource management), mohammad ali jinnah university islamabad.***
- Rizzo, J.R., House, R.J., Lirtzman, S.I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. ***Administrative Science Quarterly***, 15(June):150-63.
- Robinson, S. & Bennett, R. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multi-dimensional scaling study. ***Academy of Management Journal***, 38:555-572.
- Rotundo, M. & Sackett, P.R. (2002). The Relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance A policy-capturing approach. ***Journal of Applied Psychology***. 87(1): 66 – 80.
- Russell, T.(1996). A workshop intervention approach to nursing stress management, M.A.
- Sackett, P. (2002). The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance1, ***International Journal of Selection and Assessment***, 10(1/2):5-11.
- Sackett, P.R., & DeVore, C.J. (2002). Counterproductive behaviors at work. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, &

- V. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work, and organizational psychology* 1: 145-164). London: Sage.
- Salami, S.O. (2010). Job stress and counterproductive work behavior: Negative affectivity as a moderator. *The Social Sciences*, 5: 486-492. <http://dx.doi.org/10.3923/sscience.2010.486.492>
 - Samon, Waiganjo & Koima. (2015). Effect of workplace environment on the performance of commercial banks employees in Nakrurutown. *International Journal of Managerial studies and research*.3(12):76-89.
 - Sandstrom, S. (1994). Poverty Reduction: Learning the Lessons of Experience, *Finance and development*. September. :30-33.
 - Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 6th Edition, Wiley, New York.
 - Seley, H.(1976). *The stress of life*, New York: Mc Graw-Hill.
 - Seppänen O, Fisk W.J., Lei Q.H. (2006). *Effect of temperature on task performance in office environment*. Lawrence Berkeley National Laboratory, LNBL report 60946.
 - Shahid, N.S., Latif, K., Sohil, N. & Ashraf, M. (2012). Work Stress and Employee Performance in Banking Sector Evidence from District Faisalabad, Pakistan. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 1 (7): 38-47.
 - Shavita, D. (2015). Occupational stress in banking sector, *Retrieved online from t: https://www.researchgate.net/publication/290020721*
 - Smith, A. (2000). The scale of perceived occupational stress. *Occupational Medicine*, 50: 294-298.
 - Spector, P.E. & Fox, S. (2005). A stressor-emotion model counterproductive work behavior. In Fox S, Spector PE (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*, (pp. 151-174). Washington, DC: APA
 - Spector, P.E. & Jex, S.M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal Conflict at Work Scale Organizational Constraints Scale,

- Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3: 356-367.
- Spector, P.E., Fox, S., Penney, L.M., Bruursema, K., Goh, A. & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counter productivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68: 446-460.
 - Taylor, O.A. (2012). The relationship between culture and counterproductive workplace behaviors: A Meta-analysis (*unpublished doctoral dissertation*), *University of Western Ontario London, Ontario, Canada*.
 - Tsai-Hua, C., Che- Lee, H. (2011). The impact of leadership styles on job stress and turnover intention-Taiwan insurance industry as an example. *Retrieved online from:*
 - <https://www.bartleby.com/essay/The-Impact-of-Leadership-Styles-on-Job-PKVY6YEK6YYA>.
 - Vivek, M., Janakiraman, S. (2013). a survey on occupational stress of bank employees *International Journal of Management (IJM)*, 4, (6); 36-42.
 - Weinberger, L.A. (2002). Emotional intelligence: Its connection to HRD theory and practice. *Human Resource Development Review*: 1(2), 215-243.
 - Wong, C. and Law, K.S. (2002) The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13, 243-274.
 - Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13: 243-274.
 - Wu, Y.C. (2011). Job stress and job performance among employees in the Taiwanese finance sector: The role of emotional intelligence. *Social Behavior and Personality*, 39(1): 21-32.

- Yin, L.C. (2010). Emotional intelligence as a moderator in the relationship between negative emotions and counterproductive work behaviors. *Unpublished Master's Thesis, Hong Kong Baptist University, Hong Kong. Retrieved from:*
- <http://lib-sca.hkbu.edu.hk/trsimage/hp/07016379.pdf> on 12/01/2013.



كلية التجارة بنات
قسم إدارة الأعمال

ملحق رقم (١) قائمة الاستقصاء

قائمة استقصاء

للسادة العاملين في البنوك التجارية بمحافظة أسيوط

السيد الفاضل/ السيدة الفاضلة المحترمين

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "دور الذكاء الوجداني في العلاقة بين
مسببات ضغوط العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية
بالتطبيق على البنوك التجارية بمحافظة أسيوط".

لذا نرجو منكم التكرم بقراءة كل فقرة من فقرات الاستقصاء بعناية،
والإجابة عليها بكل دقة وموضوعية، علماً بأن كل المعلومات التي سيتم الإدلاء
بها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بمنتهى
السرية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا،،،

الباحثة

رشا أبو سيف النصر سلامة

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة بنات - جامعة الأزهر

القسم الأول: (مسيبات ضغوط العمل)

تعكس العبارات التالية مجموعة من مسيبات ضغوط العمل التي تواجهها داخل البنك الذي تعمل به، والرجاء وضع علامة (√) واحدة فقط أمام الإجابة التي تعبر عن وجهه نظركم:

١- عبء العمل الكمي الزائد The Quantitative Workload Inventory

((QWI

م	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	أؤدي عملي بطريقة أسرع من المعتاد عليه.					
٢	يتطلب إنجاز عملي جهداً أكبر مما هو معتاد عليه.					
٣	يتطلب إتمام عملي وقتاً أكبر مما هو متاح لي.					
٤	يوجد الكثير من العمل المطلوب مني إنجازه.					
٥	قمت بأداء عمل أكثر مما هو مطلوب مني.					

٢- صراع الأفراد داخل العمل (The Interpersonal Conflict at Work Scale (ICAWS

م	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
٦	أقوم بالجدال مع زملائي في العمل.					
٧	يقوم زملائي بالصراخ في وجهي أثناء العمل.					
٨	يتعامل معي زملائي في العمل بطريقة غير مهذبة.					
٩	يؤذيني التعامل مع زملائي في العمل.					

٣- غموض الدور (Role Ambiguity (RA

١٠	لدي عدم تأكد من حدود السلطة التي أتمتع بها.					
١١	لا يوجد لدى خطط، وأهداف، وغايات واضحة في عملي.					
١٢	أنا على غير يقين من تقسيم وقتي على الوجه الصحيح.					
١٣	لا أعرف تماماً ما هي المسؤوليات الملقاة على عاتقي.					
١٤	لا أعرف بدرجة كبيرة ماهي مستويات الأداء المتوقعة مني					
١٥	ليس لدى معرفة واضحة بما الذي ينبغي القيام به في عملي					

٤- ظروف بيئة العمل المادية Environment Working Conditions ((EWC

م	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١٦	الأثاث مريحة وغير قابلة للتعديل والتنظيم والترتيب فى مكان عملى.					
١٧	يخلو مكان عملى من الضوضاء.					
١٨	أنا راض عن المساحة المخصصة لى لأداء عملى					
١٩	يتمتع مكان عملى بمستوى إضاءة مناسب.					
٢٠	درجة الحرارة بمكان عملى مناسبة.					

القسم الثانى: (الذكاء الوجدانى) (Emotion Intelligence (EI

فيما يلى مجموعة من العبارات تعبر عن مشاعرك وانفعالاتك وتعطيك الفرصة لتصف نفسك عن طريق تحديد مدى اتفاق كل عبارة مع أسلوبك وتصرفاتك فى الحياة اليومية بالعمل، والرجاء وضع علامة (٧) واحدة فقط أمام الإجابة التي تعبر عن وجهه نظركم :

م	العبارات	موافق جداً	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق بالمرة
١	لدى القدرة على تحديد أسباب مشاعرى فى معظم الأحوال.					
٢	أستطيع فهم انفعالاتى الشخصية.					
٣	أنا على دراية بما أشعر به.					
٤	أستطيع أن أحدد ما إذا كنت سعيداً أو حزيناً.					
٥	لدى القدرة على معرفة انفعالات الآخرين نحوى من سلوكهم معى.					
٦	أعتبر نفسى ملاحظاً جيداً لمشاعر الآخرين.					

م	العبارات	موافق جداً	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق بالمرّة
٧	لدى حساسية خاصة بمشاعر المحيطين بي.					
٨	لدى بصيرة نافذة في معرفة ما يشعر به الآخرون.					
٩	أضع لنفسى أهدافاً وأسعى لتحقيقها على أفضل وجهة.					
١٠	لدى شعور بتقدير الذات.					
١١	أنا شخص لدية دوافع ذاتية.					
١٢	أشجع نفسى على الأداء الأفضل.					
١٣	لدى القدرة على التحكم فى مزاجى والتعامل مع المواقف الصعبة بعقلانية.					
١٤	لدى القدرة التامة على التحكم فى انفعالاتى الشخصية.					
١٥	من السهل أن أهدأ سريعاً حال شعورى بالغضب الشديد.					
١٦	أستطيع أن أضبط انفعالاتى الشخصية.					

القسم الثالث (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية) Counterproductive Work Behavior (CWB)

تصف العبارات التالية سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تجاه (مكان العمل) البنك وتجاه الأفراد العاملين به، برجاء قراءتها بعناية، ثم **تحديد مدى تكرار مشاهدة هذه السلوكيات فى البنك الذى تعمل به** وذلك عن طريق وضع علامة (√) واحدة فقط على الإجابة التى تعبر عن رأيك:

م	العبارات	كل يوم	مرة أو مرتين كل أسبوع	مرة أو مرتين كل شهر	مرة أو مرتين كل سنة	أبداً
١	يقوم البعض باستهلاك مستلزمات العمل (الأدوات الكتابية -آلات-أثاث) أكثر من اللازم.					
٢	شاهدت من يقوم بالتخريب المتعمد، وإساءة الاستخدام لأدوات العمل.					

م	العبارات	كل يوم	مرة أو مرتين كل أسبوع	مرة أو مرتين كل شهر	مرة أو مرتين كل سنة	أبدأ
٣	يلجأ البعض إلى إثارة الفوضى في بيئة العمل.					
٤	يتعمد البعض الوصول إلى مكان العمل متأخراً وبدون استئذان					
٥	يلجأ البعض إلى ادعاء المرض كسبب للغياب عن العمل.					
٦	تعمد البعض إطالة فترة الاستراحة بالعمل عن الوقت المسموح به.					
٧	بعض العاملين تركوا العمل قبل ميعاد الانصراف الرسمي.					
٨	يتعمد البعض أداء العمل بطريقة غير سليمة.					
٩	تعمد البعض أداء العمل الذي يتطلب لسرعة، بقدر من البطء					
١٠	قيام البعض عن عمد بالإخفاق في اتباع تعليمات العمل الصحيحة					
١١	يقوم البعض بالاستيلاء على شيء يخص مكان العمل.					
١٢	يستغل البعض أدوات العمل خارج مكان العمل، وبدون إذن مسبق.					
١٣	مطالبة البعض بزيادة حوافزهم بما لا يتلاءم مع عدد ساعات عملهم					
١٤	يستخدم البعض الأموال الخاصة بالعمل في أغراض شخصية، وبدون إذن.					
١٥	يقوم البعض بالاستيلاء على شيء يخص أحد العاملين.					
١٦	يلتزم البعض بنشر الشائعات المغرضة في مكان العمل.					
١٧	يقوم البعض بالتعامل بطريقة حادة مع العملاء.					
١٨	القيام بالسخرية من الأداء الوظيفي لأحد الزملاء.					
١٩	يلجأ البعض إلى توجيه اللوم إلى زميل بسبب خطأ لم يقم به.					
٢٠	يتعمد البعض بدء المناقشات الجدلية مع زملاء العمل.					
٢١	يحرص البعض على توجيه إهانات لفظية إلى زميل في العمل					
٢٢	يقوم البعض بتوجيه التهديد لأحد الزملاء في العمل.					
٢٣	يقوم البعض بتوجيه تعليقات غير لائقة لأحد الزملاء، بهدف إغضابه.					

وشكراً لحسن تعاونكم معنا،،،

الباحثة