

أثر الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي بتوسيط المحسوبية التنظيمية: بحث

ميداني في وزارة الموارد المائية

The effect of organizational envy on job oppression mediated by organizational favoritism: Field research in the Ministry of Water Resources

د. الاء عبد الكريم غالب

جامعة دجلة - قسم إدارة الأعمال

alaa.abdulkarem@duc.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث إلى إختبار أثر الحسد التنظيمي (الحسد الجيد و الحسد السيء) في القهر الوظيفي بتوسيط المحسوبية التنظيمية في وزارة الموارد المائية ، ولتحقيق هدف البحث ، تم اعتماد منهج التحليل الاستطلاعي ، تم توزيع (١٢١) استبانة على القيادات في الوزارة ، وتم الاعتماد على الاحصاء الوصفي في تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج SPSS و AMOS كما وتم إختبار الفرضيات المباشرة والوسيطة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها سعى الدوائر داخل مركز الوزارة إلى تطوير عملها اذا ما لاحظت الدوائر الاخرى افضل منها ، والميل إلى المحسوبية و الرغبة بالتغيب عن العمل وإنّ الحسد التنظيمي يرتبط مع المحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي فضلاً عن إن أي تغيير يطرأ على الحسد التنظيمي يمكن أن يحدث أثراً في المحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي وتسهم المحسوبية التنظيمية في زيادة تأثير الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي، اما أهم التوصيات فتمثلت بتشجيع المنافسة بين الدوائر لان ذلك يشجع على زيادة أدائها وانجازها . و تكثيف الدورات التطويرية للعاملين للمساعدة على زيادة تفوقهم الوظيفي والميل إلى دعم الحسد الجيد وإقامة ندورات تثقيفية حول الأهمية المهنية في العمل والمحسوبية الإيجابية التي تركز على المواهب، وتفهم معاناة الموظفين والسماع لمشكلاتهم والسعي إلى حلها والعمل على حل الصراعات والمشاكل الصامتة داخل مكان العمل.

الكلمات المفتاحية : الحسد التنظيمي ، القهر الوظيفي ، المحسوبية التنظيمية.

Abstract:

The research aims to test the effect of organizational envy (good envy and bad envy) on job oppression by mediating organizational favoritism in the Ministry of Water Resources. Descriptive data analysis based on SPSS and AMOS software, and the direct and intermediate hypotheses were tested. The study reached a set of results, the most important of which are the departments within the center of the ministry seeking to develop their work if other departments notice better than them, and the tendency to favoritism and the desire to be

absent from work and that organizational envy is related With organizational nepotism and functional oppression, in addition to that any change in organizational envy can have an impact on organizational nepotism and functional oppression, and organizational favoritism contributes to increasing the impact of organizational envy in functional oppression. . And the intensification of development courses for workers to help increase their job superiority and the tendency to support benign envy, and to hold informative seminars on the importance of professionalism at work and positive nepotism that focus on talents, understanding the suffering of employees, hearing their problems, striving to solve them, and working to resolve conflicts and silent problems within the workplace.

Keywords: organizational envy, job oppression, organizational favoritism

المقدمة

يعد موضوع الحسد التنظيمي من الموضوعات التي تم الاهتمام بها مؤخراً بوصفه من المشاعر السلبية التي تم تمييز دورها السلبي في نفسية الموظف. الغرض من هذا البحث هو اكتشاف العلاقة بين الحسد ، وهو أحد المشاعر السلبية المرتبطة بالمحسوبية التنظيمية، الناتج من المواقف والسلوكيات التنظيمية للموظفين، من المتوقع أن يملأ هذا البحث الفجوة في أدبيات الإدارة ويسهم في الأدبيات التي تحتوي على القليل من الدراسات حول مفهوم الحسد والمحسوبية والقهر الوظيفي ومن ثم يمكن تفسير لماذا تقل دافعية العمل وزيادة الصراع الوظيفي في ظل تنامي المشاكل الصامتة في الإدارة .

المحور الاول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

شهدت بيئة الاعمال المعاصرة تغيرات وتحديات كثيرة ولمواكبه تلك التحديات تم التركيز على راس المال البشري وعلى الرغم من الاهتمام بالموارد البشري وتطويره، ظهرت بعض المشكلات النفسية والسلوكية لا يمكن تفسيرها بوضوح، منها الشعور بالحسد اوذا زاد عن حده فانه يولد العداء والكراهية وعدم الرغبة بمساعدة العامل زميله في العمل، ويسبب القهر الوظيفي وربما تسهم التكتلات بين الجماعات في انخفاض الاداء الوظيفي للعاملين وانتاجيتهم وتعد هذه الحالة شائعة في المنظمات العراقية عموماً وهي بحاجة إلى تسلط ضوء ومعالجة فعالة، على التساؤل الرئيس الآتي: ما الأثر الذي يحدثه الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي بتوسيط المحسوبية التنظيمية؟. ويتفرع من السؤال الرئيس الاسئلة الآتية:

١. ما مستوى الحسد التنظيمي لدى المنظمة التي تم بحثها ؟
٢. ما مستوى المحسوبية التنظيمية لدى المنظمة التي تم بحثها ؟
٣. ما مستوى ادراك القهر الوظيفي في المنظمة التي تم بحثها ؟
٤. هل تزيد المحسوبية التنظيمية من تأثير الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي بالمنظمة التي تم بحثها؟

ثانياً: أهمية البحث : تتبع أهمية البحث من الآتي :

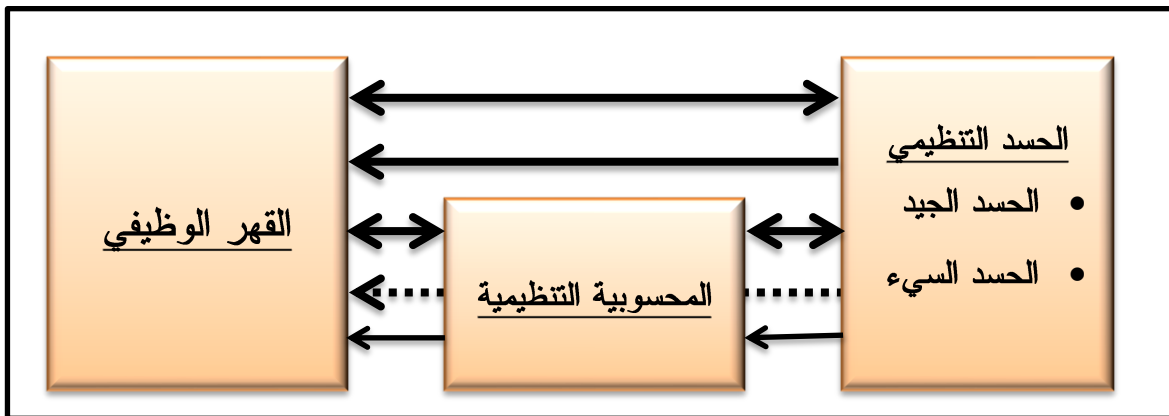
تعد موضوعات الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي من الموضوعات الحديثة والنادرة في مجال إدارة الأعمال بشكل عام والسلوك التنظيمي ونظرية المنظمة والموارد البشرية بشكل خاص لذلك فإن هذا البحث يسلط الضوء على فلسفة الحسد التنظيمي وكيفية تطبيقها في المؤسسة الخدمية عينة البحث ليكون لها فاعلية في الحد من المحسوبية التنظيمية الضارة والقهر الوظيفي.

يقدم البحث مناقشة فكرية في مجال العلاقة الترابطية بين الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي وبذلك فهي ستقدم إسهاماً معرفياً على مستوى العراق والوطن العربي. عن طريق النتائج التي من المتوقع الوصول إليها تأمل الباحثة أن تقدم مجموعته من الحلول التي تساعد عينة البحث على التعامل مع الحسد والمحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي.

ثالثاً: أهداف البحث: يهدف البحث إلى الآتي :

١. تشخيص طبيعة ومستوى الحسد التنظيمي وقياسه في المنظمة التي تم بحثها
٢. تقديم فلسفة مفاهيمية لمتغيرات البحث الرئيسية المتمثلة بالحسد التنظيمي والالتزام التنظيمي، القهر الوظيفي وذلك عن طريق عرض أهم الآراء الفكرية المتعلقة بهذه الموضوعات في المجال الإداري .
٣. تشخيص وقياس طبيعة ومستوى المحسوبية التنظيمية التي تتبناها المنظمة التي تم بحثها
٤. تشخيص وقياس طبيعة ومستوى القهر الوظيفي التي تتبناها المنظمة التي تم بحثها.
٥. دراسة العلاقة والتأثير بين الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي المنظمة التي تم بحثها.
٦. بيان مدى الدور الذي تلعبه المحسوبية التنظيمية لزيادة تأثير الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي

رابعاً: النموذج الفرضي للبحث



الشكل (١) الإنموذج الفرضي للبحث

المصدر : من اعداد الباحثة

خامسا: فرضيات البحث

١. الفرضية الرئيسة الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية) ويتفرع عنها الفرضيتان الفرعيتان الآتيتان:
 - أ. الفرضية الفرعية الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد الجيد والمحسوبية التنظيمية).
 - ب. الفرضية الفرعية الثانية (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد السيء والمحسوبية التنظيمية).
٢. الفرضية الرئيسة الثانية (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد التنظيمي و القهر الوظيفي) ويتفرع عنها الفرضيتان الفرعيتان الآتيتان:
 - أ. الفرضية الفرعية الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد الجيد والقهر الوظيفي).
 - ب. إختبار الفرضية الفرعية الثانية (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد السيء والقهر الوظيفي).
٣. الفرضية الرئيسة الثالثة (توجد علاقة ارتباط معنوية بين المحسوبية التنظيمية و القهر الوظيفي).
٤. الفرضية الرئيسة الرابعة (يوجد تأثير معنوي للحسد التنظيمي في المحسوبية التنظيمية) ويتفرع عنها الفرضيتان الفرعيتان الآتيتان:
 - أ. الفرضية الفرعية الاولى (يوجد تأثير معنوي للحسد الجيد في المحسوبية التنظيمية)
 - ب. الفرضية الفرعية الثانية (يوجد تأثير معنوي للحسد السيء في المحسوبية التنظيمية).
٥. الفرضية الرئيسة الخامسة (يوجد تأثير معنوي للحسد التنظيمي في القهر الوظيفي) ويتفرع عنها الفرضيتان الفرعيتان الآتيتان:
 - أ. الفرضية الفرعية الاولى (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد الجيد في القهر الوظيفي) .
 - ب. إختبار الفرضية الفرعية الثانية (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد السيء في القهر الوظيفي) .

٦. الفرضية السادسة (يوجد تأثير معنوي للمحسوبية التنظيمية في القهر الوظيفي)
٧. الفرضية السابعة (يوجد تأثير معنوي الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي بتوسيط المحسوبية التنظيمية).

سادسا: مجتمع البحث وعينته

وبلغ إجمالي مجتمع الدراسة (٢٥٤) فرداً وفق اخر احصائية للوزارة ، ولتحديد حجم العينة تم استعمال معادلة Cochran وتعامل مع البيانات المستمرة مثل مقياس ليكرت الخماسي ، وكالاتي:

$$n = (t)^2 \times (S)^2 / (d)^2$$

ويشير (t) إلى مستوى الثقة حيث تساوي 95 %، اي ما قيمتها 1.96 و (S) قيمة الانحراف المعياري للمجتمع والبالغ (0.83)، وهو حاصل قسمة الخيارات الخمس لمقياس ليكرت الخماسي على (6) وهي عدد الانحرافات المعيارية، (d) هامش الخطأ المقبول للمتوسط الحسابي البالغ (0.15) ، والناجم عن حاصل ضرب خيارات مقياس ليكرت الخماسي في (0.03) وهو هامش الخطأ المقبول في البحوث، وعليه فأن حجم العينة يساوي 117.6 فردا ، اي تقريبا 118 وهي نسبة يتفق عليها اغلب الاحصائيين في العلوم الانسانية، والجدول رقم (١) الآتي يوضح مجتمع البحث وعينته.

الجدول (١) مجتمع البحث وعينة

إجمالي المجتمع	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة	الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي	نسبة الاستجابة
254	١٥٠	139	121	%٨١

سابعا: مقاييس البحث وادواته

اعتمد البحث على مجموعة من المصادر للجانبين العملي والنظري وكما يأتي:-

- ١- الجانب النظري تم الاعتماد على جمع مصادر الجانب النظري للبحث من المواقع الالكترونية الموجودة في شبكة الانترنت من المجلات ، والكتب والرسائل والأطاريح والبحوث المنشورة.
- ٢- الجانب العملي : تم الحصول على البيانات و المعلومات عبر الاستبانة التي تم توزيعها واستردادها من افراد العينة التي تعد المصدر الاساسي للجانب العملي التي وقد صممت فقراتها من المقاييس الجاهزة من الدراسات الاجنبية التي تناولت متغيرات البحث بعد ترجمتها واجراء التعديلات اللازمة لها لتتناسب مع متطلبات البحث ومجتمعه المحلي، وتم الإعتماد على إنموذج Lange & (Crusius, 2015) لقياس الحسد التنظيمي ، وإنموذج (Nekoranec, 2015) لقياس القهر الوظيفي وإنموذج (الروادة، ٢٠٢٠) لقياس المحسوبية التنظيمية وبلغ معامل الفا كرونباخ للاستبانة 0.92 وهو

ثبات جيد ويمكن قياس الصدق بجذر الثبات وبلغت ٠.٩٦ وهي قيمة أكثر من ٠.٦٧ التي اتفق عليها أغلب الاحصائيين والقياس والتقويم.

المحور الثاني / الاطار النظري

أولاً: الحسد التنظيمي

يوصف الحسد بأنه حالة الرغبة في امتلاك ما يمتلكه الآخرون ، ومقارنة المؤهلات والنجاح والفرص المالية للآخرين بمفردهم وفي النهاية الشعور بالغيرة من الآخرين Kim et al, 2010: (533).

يمكن وصف الحسد بأنه رغبة الفرد في الحصول على صفات مثل النجاح الشخصي والممتلكات التي يمتلكها شخص آخر أو الرغبة في أن يفتقر الشخص الآخر إلى ما لديه بسبب هذه الرغبة. Özkoç & (Çalışkan, 2014: 26)

اما (Perini, 2012:77) وصف الحسد بأنه شكل من أشكال الاستياء من شيء يمتلكه الشخص ، في حين أن الغيرة هي الخوف من فقدان الشخص لشيء لديه، بينما وصف (Lu et al, 2013: 41) كحالة نفسية من اللامبالاة ، أو الرفض ، أو العداء الذي يحمله الافراد تجاه أولئك الذين يجب أن يتحدوا للتنافس على حقوق ومصالح معينة، وعرف (Erdil & Müceldili, 2014: 451) الحسد بأنه أحد التركيبات ذات المغزى في مكان العمل التي لها تأثير عاطفي قوي في الموظفين ، وأكد الحسد إلى الشخص الذي يرغب في أخذ ما يملكه شخص آخر ، يعرف (Liu et al, 2021: 4) الحسد بأنه شعور سلبي يحدث لدى الشخص الذي يفتقر إلى الحصول على نتائج أخرى (جودة أو إنجاز أو استحواد).

فالحسد هو عاطفة منتشرة تم العثور عليها في الثقافات معظمها ويشعر بها معظم الافراد وتحدث نتيجة التنافس على الموارد الشحيحة على الوقت وعلى الترقيات يولد ويثير الحسد في معظم المنظمات أيضا. يقارن الموظفون مزاياهم ومزاياهم ورواتبهم مع زملائهم عبر آليات رسمية وغير رسمية ويعزز التمايز المنافسة بين زملاء العمل ويعزز مشاعر الحسد (Duffy et al, 2020: 62).

على وفق ما تقدم يمكن تعريف الحسد التنظيمي بأنه الحالة النفسية غير الإيجابية وتعد تركيبا معقدا من الشعور بالغضب والظلم والنظرة الدونية للذات للعاملين في مكان العمل اتجاه زملائهم هناك عناصر من الحسد. تنقسم هذه العوامل على فئتين (أ) سمات الشخصية التي تهئ الشخص للحسد و (ب) العوامل الظرفية التي تدفع الشخص إلى الشعور بهذه الطريقة (Braun et al, 2018: 25) ينبع الميل المميز للحسد من نقص الثقة بالنفس، وقد أظهرت الأبحاث النفسية أن المعتقدات والقيم والمواقف المكتسبة في الطفولة يمكن أن تؤثر في سلوك الفرد في بيئة العمل. ومن ثم ، يشير هذا

السيناريو إلى أن الخبرات الشخصية المكتسبة قبل تولي منصب ما قد تؤثر في ميل الفرد إلى تطوير الحسد. اولهندسة والتمايز الثقافي وتقييم الأداء وتطبيقات الموارد البشرية مثل أنظمة المكافأة والعقاب غير العادل (Daneshvar et al. 2016: 94)

ومن الاهمية ان يصنف الحسد على أنه جيد وسيء ، فإن الحسد هو عاطفة غير سارة وكلاهما هو الإحساس بالألم في حين أن الحسد السيء يفحص الحسد بالسلوكيات والسلوكيات السلبية ويشير إلى سوء النية والعداء ، يؤكد الحسد الجيد على الجوانب المحفزة للحسد ويتم تحديده على أنه الإعجاب والمحاكاة (Liu et al, 2021: 6) ، وعليه يمكن ايضاح نوعين من الحسد التنظيمي كما يأتي:

١. الحسد الجيد: يتضمن الدافع لتحسين الذات ، مما يؤدي إلى ردود أفعال مرغوبة اجتماعيا و يعكس الحسد الجيد إعجاب الشخص الغيور والتصميم على تحسين نفسه و يحفز الحسد الجيد الشخص على تحسين وضعه ، يصبح الأمر مرغوبا فيه إلى حد ما Crusius & Lange (4: 2014)، لاسيما الأشخاص ذوو الثقة العالية بالنفس الذين يميلون في الغالب إلى أن يحسدهم الآخرون أكثر من أولئك الذين يعانون من تدني احترام الذات. قد يشعر الأشخاص الذين يحسدهم الآخرون (المحسودين) أو الأشخاص المستهدفون بالحسد بالإنجاز أو الرضا ، أو قد يعدون ذلك مصدرا للتوتر لكي يشعر الفرد بالحسد ، يجب أن يدرك العداء والاستياء من الآخرين ، ولكن لكي يشعر الفرد بالحسد ، يجب أن يؤمن أن الآخرين يتمتعون بمكانة ومكانة أفضل (Thompson et al, 2016: 102).

٢. الحسد السيء : بقصد به اذاء الآخرين مما يؤدي إلى ردود أفعال غير مرغوب فيها اجتماعيا.

يركز بشكل أساسي على الشخص المحسود (Zhang, 2020: 547)، وغالبا ما يكون الحسد السيء مصحوبا بمشاعر العداء وسوء النية تجاه الشخص الآخر، يوضح بعض المؤلفين أن من بين النتائج المعرفية للحسد السيء ، ستكون هناك القدرة على تذكر المعلومات المتعلقة بالشخص المحسود بدقة أكبر من تلك الخاصة بشخص آخر (Hill et al, 2011: 656) قد يتصرف الشخص الذي يحسد الآخرين بعدوانية ويظهر سلوكا ضارا مهنيا في مكان العمل. قد يحطون من قدر عمل الآخرين ويشوهون إنجازاتهم، فضلا عن قد يقدمون اتصالات ومعلومات مضللة غير صحيحة للآخرين أثناء حجب المعلومات وتأخير المراسلات (Cleary et al. 2016 :١٦) كلا الرأيين لهما عواقب مختلفة اذ يولد الحسد السيء نتائج سلبية بينما الحسد الجيد يؤدي إلى نتائج إيجابية.

ثانياً: المحسوبية التنظيمية

المحسوبية مصطلح لاتيني يعني ابن أخ nephew أو حفيد grandson . يتم وصف هذا بأنه محسوبية الأقارب عبر منح الأقارب وأبناء الأخوة مناصب مختلفة على أساس العلاقات بدلا من كفاءتهم. تم إدخال كلمة محاباة الأقارب بداية في الأدب اذ وجد الرئيس الأمريكي الجنرال جاكسون في عام ١٨٢٨ أن البرنامج قد أسيء استخدامه بسبب المحسوبية (Adedoyen2010: 389) يمكن تعريف المحسوبية على أنها أداء إعطاء إجراء خاص لشيء ما أو شخص ما ؛ الميل إلى تفضيل شخص أو مجموعة لعوامل "مثل الخصائص التي يمتلكونها ، أو تفاعلاتهم الخاصة ، أو مجرد الخروج من المفضلة الفردية"(Bute, 2011: 187) ينظر إلى المحسوبية على أنها ممارسات منحازة لمعاملة بعض الأفراد بشكل أفضل من غيرهم (Kele et al, 2011: 11) المحسوبية هي معاملة شخص ما بطريقة مختلفة ليس بسبب قدراتهم وكفاءاتهم في مكان العمل ولكن إعطاء الأفضلية بسبب بعض المصالح الشخصية حتى عندما تكون غير مستحقة (Hussain et al, 2019: 63) كما تشير المحسوبية إلى فعل تقديم الوظائف والعقود والموارد لأعضاء المجموعة الاجتماعية الخاصة بالفرد تفضيلاً للآخرين من خارج المجموعة (Mohamad et al, 2020: 63)

يتبين مما سبق فإن المحسوبية التنظيمية هي اسناد الوظائف والترقيات والمكافآت وحتى التعامل الجيد على اساس النفوذ والسلطة وليس على اساس الكفاءة .

يتم التعامل مع المحسوبية على أنها ممارسة لسوء المعاملة ولا تنطوي على العطاء والاستلام المباشر للخدمات بطريقة مادية. على الرغم من أن أصحاب العمل يفضلون موظفيهم ، إلا أن المحسوبية لا تعتبر ممارسات أو نشاطا غير قانوني ولا توجد أي لوائح قانونية للمحاباة (Mishra, 2021: 625) إحدى التفسيرات الكلاسيكية لحدوث المحسوبية هو أنها ليست نشاطا إجراميا أو تهمة لم يتم تنفيذها على الرغم من كونها نوعا من الفساد من أرباب العمل ، فإن هذا النوع من ممارسات المعاملة غير العادلة من أرباب العمل لتفضيل بعض الأشخاص في المنظمة سيؤدي إلى مقاطعة حالة الموظفين بشكل سلبي وقد يؤثر في رضاهم الوظيفي وأدائهم (Aydogan, 2012: 5) إن وجود المحسوبية في المنظمات تعد خطرا في أي منظمة لأنها تؤثر على أداء الآخرين. إنه يضر بأداء الموظفين عبر تطوير الشعور بالظلم بينهم حيث يستفيد الأشخاص غير المستحقين بينما لا يحصل الأشخاص الجيدين على التقدير (Hussain et al, 2020: 102).

فإن المحسوبية من وجهة أخرى هي مواقف تقضي على أو على الأقل تقلل تكاليف الشركات في البحث عن الموظفين واختيارهم والبحث عن المواهب وفقا لوجهة النظر هذه ، اذ يتواصل الموظفون عادة مع الأشخاص الذين لديهم مهارات مماثلة لمهاراتهم. ومن ثم ، من بين تطبيقات الوظائف ،

تعطي الشركات الأولوية في التوظيف لأولئك الذين تمت إحالتهم من قبل موظفيهم ذوي الإنتاجية العالية ، معتقدين أنه بهذه الطريقة يمكنهم توظيف أشخاص ذوي مهارات مماثلة لمهارات الموظفين (Necla, 2011: 623)، وعليه فإن المحسوبية نهج ليس له غطاء قانوني يقوم على تفضيل فرد أو جماعة عن الآخرين في العمل لهم نفس الحقوق وعليهم نفس الواجبات فضلا عن ذلك فإن المحسوبية يراد بها تقليل تكاليف التوظيف باستخدام افرادا يعتقد بأنهم ذوي مهارات وكفاءة ادارية جيدة.

ثالثا: القهر الوظيفي

يمكن ايضاح القهر الوظيفي بوصفه ممارسة تعسفية وقاسية للسلطة والشعور بالثقل في العقل أو الجسد (Shneikat et al, 2016: 59) ويقصد بالقهر الوظيفي هو تهमيش الموظف أو عدم وضعه في المكان الملائم لمؤهلاته ، أو تعرضه للنقد الجارح بالشكل الذي يؤدي إلى شعوره بالإهانة وفقدان القيمة والثقة بالنفس والشعور بعدم الأمان ، وهذا قد يقوده إلى الرغبة في التمر وأشار (Ekundayo , 2014:161) إلى أن مصطلح القهر الوظيفي يعني انتقال القهر من الرئيس إلى المرؤوس ، ومن ثم إلى بقية الموظفين ، مما يؤدي إلى الارتباك والتداخل في الأمور ، وتتضمن أبعاد القهر الوظيفي (Ramlee , 2015:85) بالاتي:

١. الغضب : إذ يشعر الموظف المقهور بالغضب الدائم والشكوى والانتقاد الدائم والتسويق في العمل والتوتر الشديد والألم النفسي .

٢. الانسحاب : يميل الموظف المقهور إلى الهروب من المسؤوليات وعدم المشاركة في صناعة القرارات والتغيب عن العمل والشعور بالعجز وضعف التواصل مع الآخرين.

٣. اللامبالاة : يتجه الموظف المقهور إلى الإهمال وعدم الاكتراث بما يدور في المنظمة ، ويتحول إلى إنسان سلبي لا يرغب في المشاركة والمواجهة والمناقشة.

٤. العدوانية : تظهر على الموظف المقهور ردود فعل مختلفة في شكل توتر وعصبية في التعامل، وتمتد إلى المشاحنات، وقد تصل إلى الرغبة في الاعتداء

نخلص من هذا إلى أن القهر الوظيفي هو ممارسة السلطة من قبل مديري العمل بالشكل الذي يدفع الموظفين إلى الرضوخ والاستسلام والتسليم بالأمر الواقع ، وتنفيذ التعليمات والأوامر كما يرغب المديرون من دون مناقشة أو إبداء اراء أو مقترحات ، خوفا من بطش المدراء ، وحرصا علي دخولهم لتلبية احتياجاتهم الشخصية والعائلية . وتتعدد الاثار السلبية على الموظف المقهور ، وتتسبب في تراجع قدرته على العمل ، فيتعرض الموظف المقهور إلى آلام جسدية أو نفسية يتولد منها عدم الاهتمام بالمظهر الخارجي وإصابته بالامراض.

أولاً: عرض نتائج الاستبانة وتحليلها

عرض نتائج استجابات افراد العينة لمتغير الحسد التنظيمي

تناولت الفقرة استعرض مستويات الحسد التنظيمي وبين الجدول (٢) وسط حسابي عام (٣.٨٥) وهي قيمة جيدة لمتغير الحسد التنظيمي ، وبتشتت قليل بالاجابات، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (٠.642) و (16.6%) على التوالي، وتشير هذه النتيجة إلى اتفاق اغلب افراد العينة بوجود الحسد التنظيمي وتم قياسها ببعدين رئيسين وسيتم عرض النتائج كما يأتي:

أ. نتائج مؤشر الحسد الجيد: يعرض الجدول (١) وسط حسابي لبعد مؤشر الحسد الجيد (3.92٥) وهي قيمة جيدة، وهو اعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.330) و (8.4%) على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة رقم (2) اعلى وسط حسابي اذ بلغ (4.02٤) (تحاول دائرتنا تطوير عملها عندما تلاحظ ان دوائر الاخرى افضل منها .) وبانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري و معامل الاختلاف (0.780) و (19.5%) على التوالي، وحققت الفقرة (5) (تطمح دائرتنا تعزيز قدراتها العلمية تؤهلها للتفوق على قدرة دوائر الأخرى المنافسة.) ادنى وسط حسابي اذ بلغ (3.902) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.922) و (23.6%) على التوالي.

ب. نتائج مؤشر الحسد السيء: يعرض الجدول (١) وسط حسابي لبعد مؤشر الحسد السيء (3.905) وهي قيمة جيدة، وهو اعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.٤٨٥) و (12.4%) على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة (٧) اعلى وسط حسابي اذ بلغنا (4.136) (ترغب دائرتنا في الحصول على الامتيازات التي تحصل عليها دوائر الأخرى في عملها). وبانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري و معامل الاختلاف (0.899) و (21.7%) على التوالي، وحققت الفقرة (6) (تتمنى دائرتنا أن تحصل مزايا عمل تفوق مزايا دوائر الأخرى في عملها) ادنى وسط حسابي اذ بلغ (3.707) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (٠.٩٨٧) و (26.6%) على التوالي.

الجدول (٢) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاجابات إجمالي العينة
لمتغير الحسد التنظيمي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
الحسد الجيد				
١.	تطور دائرتنا نفسها عندما تجد الدوائر المنافسة الأخرى ناجحة ومتطورة .	3.962	.808	%3.2
٢.	تحاول دائرتنا تطوير عملها عندما تلحظ ان الدوائر الأخرى افضل منها .	4.024	.780	%19.5
٣.	تتحفز دائرتنا في انجاز عملها عندما تجد ان اهداف الدوائر الأخرى منجزة .	3.765	.971	%25.8
٤.	تسعى دائرتنا للوصول إلى انجازات المتفوقة التي تحققها الدوائر الأخرى في عملها	4.005	.870	%21.7
٥.	تطمح دائرتنا تعزيز قدراتها العلمية تؤهلها للتفوق على قدرات دوائر الأخرى المنافسة.	3.902	.922	%23.6
الحسد السيء				
٦.	تتمنى دائرتنا أن تحصل مزايا عمل تفوق مزايا الدوائر الأخرى في عملها.	3.707	.987	%26.6
٧.	ترغب دائرتنا في الحصول على الامتيازات التي تحصل عليها دوائر الأخرى في عملها.	4.136	.899	%21.7
٨.	تشعر دائرتنا بسوء النية تجاه الدوائر الأخرى التي تحسدهم في عملها	3.905	.884	%22.6



٩.	توجه دائرتنا مشاعر الحسد والكره تجاه الدوائر الأخرى في عملها.	3.863	0.937	24.2%
١٠.	تشعر دائرتنا بالاستياء نحو رؤية إنجازات دوائر الأخرى في عملها.	٣.٧٦٢	٠.٨٦٤	٢٣.١%
إجمالي الحسد التنظيمي		٣.٨٥١	٠.642	16.6%

١. عرض نتائج استجابات افراد العينة لمتغير المحسوبية التنظيمية

يعرض الجدول (٢) وسط حسابي لبعد مؤشر المحسوبية التنظيمية (3.832) وهي قيمة جيدة، وهو اعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.73) و (19.1%) على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة رقم (11) اعلى وسط حسابي اذ بلغ (4.253) (يمارس الموظفون الوسطة والمحسوبية بسبب ضعف الرقابة الداخلية بالدائرة) وبانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.873) و (20.5%) على التوالي، وحققت الفقرة (19) (ان غياب العدالة في المجتمع من الاسباب المؤدية لظاهرتي الوسطة والمحسوبية). ادنى وسط حسابي اذ بلغ (3.371) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.186) و (35.1%) على التوالي.

الجدول (٢) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاجابات إجمالي العينة

لمتغير المحسوبية التنظيمية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
١١.	يمارس الموظفون الوسطة والمحسوبية بسبب ضعف الرقابة الداخلية في الدائرة.	4.253	0.873	20.5%
١٢.	يتوسط الموظفون بسبب غياب الشفافية في اجراءات الدائرة	4.244	0.838	19.7%
١٣.	يقوم الموظفون بالتوسط نتيجة الضغط الاجتماعي من الأقارب والمعارف .	3.565	1.112	31.2%
١٤.	يتم ممارسة الوسطة والمحسوبية بسبب ضعف الوازع الديني لدى الموظفين.	3.724	0.986	26.4%

١٥.	تمارس الوساطة والمحسوبية لضعف تطبيق العقوبات التأديبية .	3.615	1.005	27.8 %
١٦.	ترداد الوساطة والمحسوبية بسبب ضعف المساءلة والمحاسبة.	3.864	0.962	24.9 %
١٧.	يتم ممارسة الوساطة والمحسوبية بسبب تغاضي المدراء عن معاقبة المخالفين.	3.787	1.011	26.7 %
١٨.	ان عدم تحديث تشريعات مكافحة الفساد والوساطة يساعد على تفشيها .	4.144	0.851	20.5 %
١٩.	ان غياب العدالة في المجتمع من الاسباب المؤدية لظاهرتي الوساطة والمحسوبية.	3.371	1.186	35.1 %
٢٠.	تفشي ظاهرتي الفقر والبطالة من اسباب الوساطة والمحسوبية.	3.900	0.923	23.6 %
٢١.	تراجع قيم العمل والإنتاج لدى الموظفين من أسباب الوساطة والمحسوبية.	3.859	0.930	24.1 %
٢٢.	يلجأ الافراد للوساطة والمحسوبية نتيجة عدم ثقتهم بحصولهم على حقوقهم بالطرائق الرسمية.	3.746	1.074	28.6 %
إجمالي المحسوبية التنظيمية		٣.٨٣٢	.732	19.1 %

٢. عرض نتائج استجابات افراد العينة لمتغير القهر الوظيفي

يبين الجدول (٣) وسط حسابي لبعده مؤشر القهر الوظيفي (3.832) وهي قيمة جيدة، وهو اعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.٨٣٢) و (12.7%) على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة (٢٧) اعلى وسط حسابي اذ بلغت (4.212) (أرتاح بعض الشئ عند التغيب عن العمل) . وبانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.811) و (19.2%) على التوالي، وحققت الفقرة (29) (تحصل أحيانا شجارات مع زملائي تخص العمل) ادنى وسط حسابي اذ بلغ (3.190) بانسجام متوسط بالاجابات اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.107) و (34.7%) على التوالي.

الجدول (٣) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاجابات إجمالي العينة
لمتغير القهر الوظيفي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
٢٣.	أستخدام اسلوب الانتقاد والجدال	3.651	1.013	27.7 %
٢٤.	أصبحت أميل إلى تأجيل مهامي كرد فعل	3.371	1.082	32.0 %
٢٥.	أميل إلى الشكوى الدائمة لعدم شعوري بالعدالة	2.918	1.164	39.9 %
٢٦.	اشعر بأن العلاقات بين الموظفين فاترة وغير حميمية	3.371	1.065	31.5 %
٢٧.	أرتاح بعض الشئ عند التغيب عن العمل .	4.212	0.811	19.2 %
٢٨.	أميل إلى العمل وحدي وليس في مجموعة .	3.787	0.931	24.6 %
٢٩.	تحصل أحيانا شجارات مع زملائي تخص العمل	3.190	1.107	34.7 %
٣٠.	أزدت مشاداتي حول المهام والمسئوليات .	3.769	1.034	27.4 %
٣١.	أشعر بأنني أنفعل بسرعة بسبب التعامل الحالي .	3.343	0.962	28.7 %
٣٢.	أميل إلى اختلاق الأعذار لمغادرة العمل مبكرا	3.450	0.950	27.5 %
٣٣.	أحاول عدم الالتزام بحضور الإجتماعات	3.511	0.887	25.2 %



29.0 %	1.006	3.461	٣٤. أميل إلى تأجيل المهام المطلوبة مني
21.7 %	.832	٣.٨٣٢	إجمالي القهر الوظيفي

ثانياً: إختبار علاقات الارتباط

١. إختبار الفرضية الرئيسية الأولى وهي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية) ، حيث بلغ معامل الارتباط بين الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية (٠.٧٨٣ **) على المستوى الإحصائي (٠.٠٠٠) ، وهو أقل من المستوى الإحصائي (٠.٠٠١) ، ويعني قبول الفرضية (توجد علاقة معنوية بين الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية).

أ. إختبار الفرضية الفرعية الأولى وهي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد الجيد والمحسوبية التنظيمية). إذ ان معامل الارتباط بين الحسد الجيد والمحسوبية التنظيمية هو (٠.٧٣٥ **) عند المستوى الإحصائي (٠.٠٠٠) وهو أعلى بقليل من المستوى الإحصائي (٠.٠٠٥). هذا يعني قبول الفرضية التي تنص على (هناك علاقة معنوية بين الحسد الجيد والمحسوبية التنظيمية).

ب. إختبار الفرضية الثانية وهي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد والمحسوبية التنظيمية). معامل الارتباط بين الحسد والمحسوبية التنظيمية هو (٠.٧٣٦ **) عند المستوى الإحصائي (٠.٠٠٠) وهو أعلى بقليل من المستوى الإحصائي (٠.٠٠٥). وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد والمحسوبية التنظيمية) كما موضح في الجدول رقم (٤).

الجدول (٤) قيم الارتباط بين الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية		
المحسوبية التنظيمي	قيمة الارتباط ومستوى الاحصائية	المتغير الوسيط المتغير المستقل
0.735**	قيمة الارتباط	الحسد الجيد
0.000	المعنوية	
0.736**	قيمة الارتباط	الحسد السيء
0.000	المعنوية	
0.783**	قيمة الارتباط	الحسد التنظيمي
0.000	المعنوية	

عدد الفرضيات المقبولة	3
النسبة المئوية	100%

٢. إختبار الفرضية الرئيسية الثانية وهي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد التنظيمي القهر الوظيفي) ، حيث بلغ معامل الارتباط بين الحسد التنظيمي القهر الوظيفي (٠.٧٨٢ **) عند المستوى الإحصائي (٠.٠٠٠) ، وهي أقل من المستوى الإحصائي (٠.٠٠١) ، ويعني قبول الفرضية (هناك علاقة معنوية بين الحسد التنظيمي القهر الوظيفي).

أ. إختبار الفرضية الفرعية الأولى ، التي تنص على (توجد علاقة معنوية بين الحسد الجيد القهر الوظيفي). اذ بلغ معامل الارتباط بين الحسد الجيد والقهر الوظيفي (٠.٦٨٤ **) عند المستوى الإحصائي (٠.٠٠٠) وهو أعلى بقليل من المستوى الإحصائي (٠.٠٠١). هذا يعني قبول الفرضية التي تنص على (أن هناك علاقة معنوية بين الحسد الجيد القهر الوظيفي).

ب. إختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على (توجد علاقة معنوية بين الحسد السيء القهر الوظيفي). معامل الارتباط بين الحسد السيء والمحسوبية التنظيمية (٠.٧٩٣ **) عند المستوى الإحصائي (٠.٠٠٠) وهو أقل من المستوى الإحصائي (٠.٠٠١) مما يدل على قبول الفرضية. التي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحسد السيء و القهر الوظيفي) ، وكما مبين في الجدول (٥).

جدول (٥) قيم الارتباط بين الحسد التنظيمي والقهر الوظيفي		
المتغير الوسيط	قيمة الارتباط	القهر الوظيفي
ابعاد المتغير المستقل	ومستوى الاحصائية	
الحسد الجيد	قيمة الارتباط	٠.684**
	المعنوية	٠.000
الحسد السيء	قيمة الارتباط	٠.793**
	المعنوية	٠.000
الحسد التنظيمي	قيمة الارتباط	٠.782**
	المعنوية	٠.000
عدد الفرضيات المقبولة		٣
النسبة المئوية		100%

٣. إختبار الفرضية الرئيسة الثالثة ونصت على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين المحسوبية التنظيمية و القهر الوظيفي) بلغ معامل الارتباط بين المحسوبية التنظيمية و القهر الوظيفي

(٠.٧٢٣**) بمستوى احصائية (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوى الاحصائية (٠.٠١) ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين المحسوبية التنظيمية و القهر الوظيفي) ، كما مبين في الجدول (٦).

الجدول (٦) قيم الارتباط بين المحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي		
المتغير المستجيب	قيمة الارتباط	القهر الوظيفي
المتغير المستقل	مستوى الاحصائية	
المحسوبية	قيمة الارتباط	٠.٧٢٣**
التنظيمية	المعنوية	٠.٠٠٠

ثالثاً: إختبار علاقات التأثير

١. إختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

لأختبار فرضية التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير معنوي للحسد التنظيمي في المحسوبية التنظيمية) اذ سيتم التحليل على وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = 1.345 + 0.574 (X)$$

بلغت قيمة (F) المحتسبة بين الحسد التنظيمي في المحسوبية التنظيمية (٨٣.٤٧٥) . وهي اكبر من الجدولية التي بلغت (٦.٣٠) بمستوى احصائية (٠.٠١) ، واستنادا اليه تقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير معنوي لمتغير الحسد التنظيمي في المحسوبية التنظيمية) بمستوى احصائية (١%) ، و عبر قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠.٣٦٣) يتضح بان الحسد التنظيمي تفسر ما نسبته (٣٦%) من المتغيرات التي تطرأ على المحسوبية التنظيمية ، و يتضح عبر قيمة الميل (β) البالغ (٠.٥٧٤) بان زيادة الحسد التنظيمي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة المحسوبية التنظيمية بنسبة (٥٧%) . بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (١.٣٤٥) ، بمعنى عندما يكون الحسد التنظيمي صفراً فان المحسوبية التنظيمية ستبقى عند تلك القيمة.

أ. إختبار الفرضية الفرعية الاولى

لأختبار فرضية (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد الجيد في المحسوبية التنظيمية) اذ سيتم التحليل على وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = 1.425 + 0.526 (X)$$

بلغت قيمة (F) المحتسبة بين بعد الحسد الجيد في المحسوبية التنظيمية (٤٦.٧٦٦) . وهي اكبر من الجدولية التي بلغت (٦.٣٠) بمستوى احصائية (٠.٠١) ، واستنادا اليه تقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد الجيد في القهر الوظيفي) بمستوى احصائية (١%) ، و

عبر قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠.٣١٦) يتضح بأن بعد الحسد الجيد تفسر ما نسبته (٣١%) من المتغيرات التي تطرأ على المحسوبية التنظيمية ، و يتضح عبر قيمة الميل (β) البالغ (٠.٣٦٨) بأن زيادة بعد الحسد الجيد بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة المحسوبية التنظيمية بنسبة (٣٦%) . بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (١.٤٢٥)، بمعنى عندما يكون بعد الحسد الجيد صفراً فإن المحسوبية التنظيمية ستبقى عند تلك القيمة.

ب. إختبار الفرضية الفرعية الثانية

لأختبار فرضية (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد السيء في المحسوبية التنظيمية) اذ سيتم التحليل على وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = 2.355 + 0.475 (X)$$

بلغت قيمة (F) المحتسبة بين بعد الحسد التنظيمي في المحسوبية التنظيمية (٧٣.٣٧٥) . وهي اكبر من الجدولية التي بلغت (٦.٣٠) بمستوى احصائية (٠.٠٠١) ، واستنادا اليه تقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد السيء في المحسوبية التنظيمية) بمستوى احصائية (١%) ، و عبر قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠.٣٥٨) يتضح بأن بعد الحسد السيء تفسر ما نسبته (٣٥%) من المتغيرات التي تطرأ على المحسوبية التنظيمية. و يتضح عبر قيمة الميل (β) البالغ (٠.٤٧٥) بأن زيادة بعد الحسد السيء بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة المحسوبية التنظيمية بنسبة (٤٧%) . بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (٢.٣٥٥)، بمعنى عندما يكون الحسد السيء صفراً فإن المحسوبية التنظيمية ستبقى عند تلك القيمة، كما في الجدول (٧).

الجدول (٧) تحليل أبعاد الحسد التنظيمي والمحسوبية التنظيمية							
أبعاد متغير الحسد التنظيمي	المتغير المستجيب	قيمة الحد الثابت (a)	قيمة الميل (β)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحتسبة	قيمة (F) الجدولية تحت معنوية ٠.٠٠١	المعنوية
الحسد الجيد	Y المحسوبية التنظيمية	١.٤٢٥	٠.٣٦٨	٠.٣١٦	٤٦.٧٦٦	٦.٣٠	٠.٠٠٠

٠.٠٠٠		٧٣.٣٧٥	٠.٣٥٨	٠.٤٧٥	٢.٣٥٥		الحسد السيء
٠.٠٠٠		٨٣.٤٧٥	٠.٣٦٣	٠.٥٧٤	١.٣٤٥		الحسد النتظيمي

٢. إختبار الفرضية الرئيسة الخامسة

لأختبار فرضية التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير معنوي للحسد التنظيمي في القهر الوظيفي) اذ سيتم التحليل على وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = a + \beta (X)$$

$$Y = 1.674 + 0.578 (X)$$

بلغت قيمة (F) المحسوبة بين الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي (٧٨.٣٤٧) . وهي اكبر من الجدولية التي بلغت (٦.٣٠) بمستوى احصائية (٠.٠١) ، واستنادا اليه تقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير معنوي للحسد التنظيمي في القهر الوظيفي) بمستوى احصائية (١%) ، و عبر قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠.٣٢١) يتضح بان بعد الحسد التنظيمي يفسر ما نسبته (٣٢%) من المتغيرات التي تطرأ على القهر الوظيفي. و يتضح عبر قيمة الميل (β) البالغ (٠.٥٧٨) بان زيادة بعد الحسد التنظيمي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القهر الوظيفي بنسبة (٥٧%). بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (١.٦٧٨)، بمعنى عندما يكون بعد الحسد التنظيمي صفراً فان القهر الوظيفي سيبقى عند تلك القيمة.

أ. إختبار الفرضية الفرعية الاولى

لأختبار فرضية (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد الجيد في القهر الوظيفي) اذ سيتم التحليل على وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = 1.465 + 0.583 (X)$$

بلغت قيمة (F) المحسوبة بين بعد الحسد الجيد في القهر الوظيفي (٤٧.٦٩٥) . وهي اكبر من الجدولية التي بلغت (٦.٣٠) بمستوى احصائية (٠.٠١) ، واستنادا اليه تقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد الجيد في القهر الوظيفي) بمستوى احصائية (١%) ، و عبر قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠.٢٨٥) يتضح بان بعد الحسد الجيد تفسر ما نسبته (٢٨%) من المتغيرات التي تطرأ على القهر الوظيفي ، و يتضح عبر قيمة الميل (β) البالغ (٠.٥٨٣) بان زيادة

بعد الحسد الجيد بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القهر الوظيفي بنسبة (٥٨%) . بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (١.٤٦٥)، بمعنى عندما يكون بعد الحسد الجيد صفراً فإن القهر الوظيفي سيبقى عند تلك القيمة

ب. إختبار الفرضية الفرعية الثانية

لأختبار فرضية (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد السيء في القهر الوظيفي) اذ سيتم التحليل على وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = 2.367 + 0.592 (X)$$

بلغت قيمة (F) المحتسبة بين بعد الحسد السيء في القهر الوظيفي (٦٨.٤٧٨) . وهي اكبر من الجدولية التي بلغت (٦.٣٠) بمستوى احصائية (٠.٠١) ، واستنادا اليه تقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير معنوي لبعد الحسد السيء في القهر الوظيفي) بمستوى احصائية (١%) ، و عبر قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠.٢٩٠) يتضح بان بعد الحسد السيء تفسر ما نسبته (٢٩%) من المتغيرات التي تطرأ على القهر الوظيفي ، و يتضح عبر قيمة الميل (β) البالغ (٠.٥٩٢) بان زيادة بعد الحسد السيء بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القهر الوظيفي بنسبة (٥٩%) . بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (٢.٣٦٧)، بمعنى عندما يكون بعد الحسد السيء صفراً فإن القهر الوظيفي سيبقى عند تلك القيمة. كما مبين في الجدول (٨)

الجدول (٨) تحليل أبعاد الحسد التنظيمي والقهر الوظيفي							
أبعاد متغير الحسد التنظيمي	المتغير المستجيب	قيمة الحد الثابت (a)	قيمة الميل (β)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحتسبة	قيمة (F) الجدولية تحت معنوية ٠.٠١	المعنوية
الحسد الجيد	Y القهر الوظيفي	١.٤٦٥	٠.٥٨٣	٠.٢٨٥	٤٧.٦٩٥	٦.٣٠	٠.٠٠٠
الحسد السيء		٢.٣٦٧	٠.٥٩٢	٠.٢٩٠	٦٨.٤٧٨		٠.٠٠٠

الحسد التنظيمي		١.٦٧٤	٠.٥٧٨	٠.٣٢١	٧٨.٣٤٧	٠.٠٠٠
-------------------	--	-------	-------	-------	--------	-------

٣. إختبار الفرضية الرئيسة السادسة

لأختبار فرضية التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير معنوي للمحسوبية التنظيمية في القهر الوظيفي) اذ سيتم التحليل على وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = a + \beta (X)$$

$$Y = 1.474 + 0.574 (X)$$

بلغت قيمة (F) المحتسبة بين بعد المحسوبية التنظيمية في القهر الوظيفي (٤٧.٨٦) . وهي اكبر من الجدولية التي بلغت (٦.٣٠) بمستوى احصائية (٠.٠١) ، واستنادا اليه تقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير معنوي لبعء المحسوبية التنظيمية في القهر الوظيفي) بمستوى احصائية (١%) ، و عبر قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠.٣٦٨) يتضح بان بعد المحسوبية التنظيمية تفسر ما نسبته (٣٦%) من المتغيرات التي تطرأ على القهر الوظيفي . و يتضح عبر قيمة الميل (β) البالغ (٠.٥٧٤) بان زيادة بعد المحسوبية التنظيمية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القهر الوظيفي بنسبة (٥٧%) بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (١.٤٧٤) ، بمعنى عندما يكون بعد المحسوبية التنظيمية صفرا فان القهر الوظيفي سيبقى عند تلك القيمة، كما مبين في الجدول (٩).

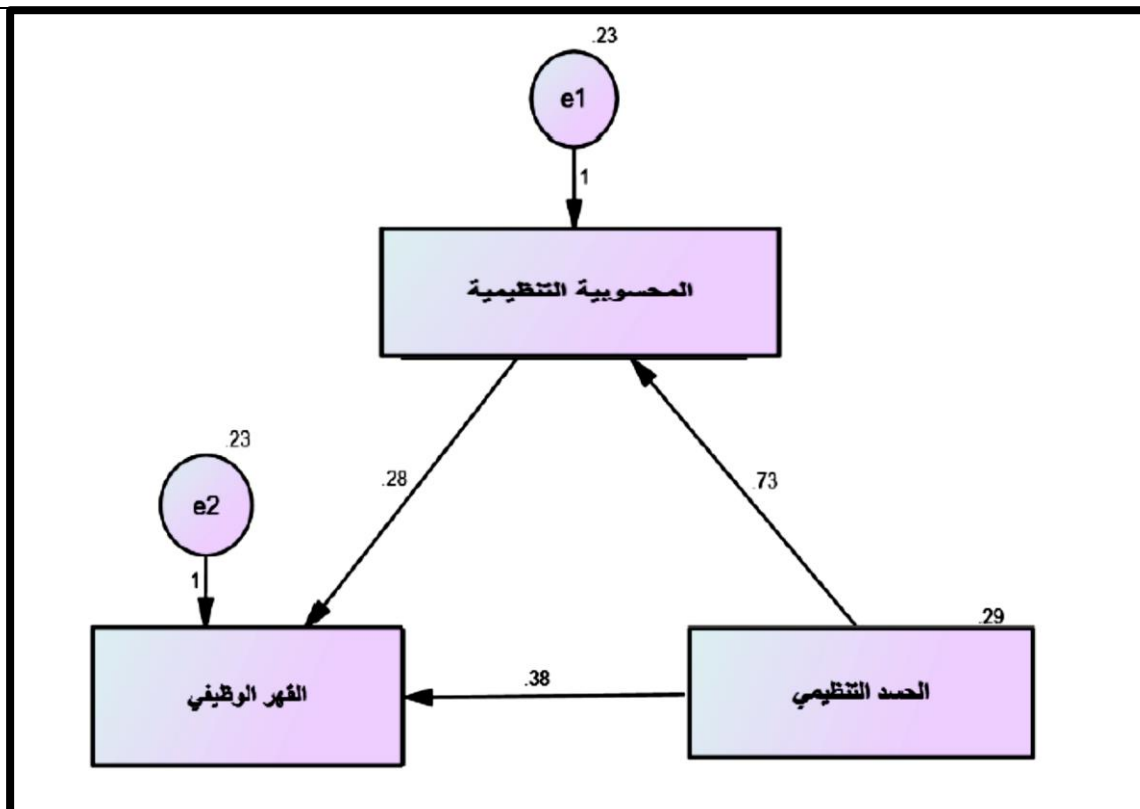
الجدول (٩) تحليل متغير المحسوبية التنظيمية في القهر الوظيفي							
متغير المحسوبية التنظيمي	المتغير المستجيب	قيمة الحد الثابت (a)	قيمة الميل (β)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحتسبة	قيمة (F) الجدولية تحت معنوية ٠.٠١	المعنوية
المحسوبية التنظيمي	القهر الوظيفي	١.٤٧٤	٠.٥٧٤	٠.٣٦٨	٤٧.٨٦	٦.٣٠	٠.٠٠٠

رابعاً: تحليل المسار

إختبار الفرضية السابعة (يوجد تأثير معنوي الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي بتوسيط المحسوبية التنظيمية)

ويتضح من النتائج أن القيمة الحرجة CR بين (التحيز التنظيمي القهر الوظيفي) وصلت إلى (٤.٠٨٦) ، وهي أكبر من القيمة المعيارية الحرجة (١.٩٦) ، مما يشير إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين (التحيز التنظيمي). والمحسوبية في القهر الوظيفي) وعبر النتائج ، تبين أن متغير وسيط (المحسوبية التنظيمية) لعب دوراً في العلاقة بين الزيادة (الحسد التنظيمي والقهر الوظيفي). في القهر الوظيفي) هي (٠.٢٠٦) أقل من قيمة الأثر المباشر (٠.٣٨٢) بين (الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي). تضيف المتغيرات الوسيطة قيمة بسيطة للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة ، كما موضح في الجدول (١٠) والشكل (٢).

جدول (١٠) التأثير المباشر وغير المباشر بين الحسد التنظيمي و القهر الوظيفي بتوسيط المحسوبية التنظيمية								
نوع الوسيطة	الدلالة	P	C.R.	S.E.	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	متغيرات البحث	
---	معنوي	***	12.273	0.061	0.731	---	الحسد التنظيمي	المحسوبية التنظيمية <---
وساطة جزئية	معنوي	***	4.955	0.078	0.382	0.206	الحسد التنظيمي	القهر الوظيفي <---
---	معنوي	***	4.086	0.064	0.279	---	المحسوبية التنظيمية	القهر الوظيفي <---



الشكل (٢) التأثير بين الحسد التنظيمي و القهر الوظيفي بتوسيط المحسوبية التنظيمية وللتأكد من ان الوسيط (المحسوبية التنظيمية) له تأثير في العلاقة بين (الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي) سيتم إختبارها بأستعمال إختبار Sobel الذي تم تصميم برنامجه الاحصائي من قبل (Preacher & Leonardelli, 2001) و تدل حساب قيمة (P-Value) على معنوية اختبار الدور الوسيط ، وكما موضح في الشكل (٣) اذ يظهر عبر قيم الاختبار انها اكبر من القيمة المعيارية الحرجة البالغة (١.٩٦) وبالتالي فأن هذا يؤكد ان المتغير الوسيط المتمثل بـ المحسوبية التنظيمية له تأثير في العلاقة بين (الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي).

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.732	Sobel test: 3.90291803	0.05176435	0.00009504
b 0.276	Aroian test: 3.89120171	0.05192021	0.00009975
s _a .060	Goodman test: 3.91474082	0.05160801	0.0000905
s _b 0.067	Reset all	Calculate	

الشكل (٣) إختبار Sobel بالاعتماد على قيم التقديرات والاختفاء المعيارية للمتغيرات

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. تم التوصل إلى ان الأقسام والمديريات وتشكيلات داخل الوزارة تقوم بطوير عملها اذا ما لاحظت التشكيلات الاخرى افضل منها لانها تسعى إلى الحصول على الامتيازات .
٢. لدى المديريات داخل مركز الوزارة طموح لتعزيز قدرتها العلمية تؤهلها للتفوق على نظيراتها وترغب في ان تحصل على مزايا تفوق التشكيلات الاخرى و تفوق الحسد الحميد في التشكيلات على الحسد السيء.
٣. توصلت الدراسة إلى ان الموظفين داخل المديريات يميلون إلى المحسوبية وذلك بسبب ضعف الرقابة الداخلية على المحسوبية .
٤. يعزو سبب عدم وجود العدالة بالتعامل بسبب ثقافة المجتمع التي تشجع على الوساطة والمحسوبية .
٥. تم التوصل إلى ان اغلب الموظفين يشعرون بالراحة عند التغيب عن العمل وغالبا ما تحصل صراعات بين الموظفين داخل العمل .
٦. توصلت الدراسة إلى ان الحسد التنظيمي يرتبط مع المحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي فضلا عن ان اي تغيير يطرأ على الحسد التنظيمي يمكن ان يحدث أثرا في المحسوبية التنظيمية والقهر الوظيفي .
٧. تم التوصل إلى ان المحسوبية التنظيمية تسهم في زيادة تأثير الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي.

ثانياً: التوصيات

١. على مديري الأقسام والمديريات وتشكيلات داخل الوزارة تشجيع المنافسة بين الدوائر لان ذلك يشجع على زيادة ادائها وانجازها .
٢. على مديري الأقسام والمديريات وتشكيلات داخل الوزارة تكثيف الدورات التطويرية للعاملين للمساعدة على زيادة تفوقهم الوظيفي والميل إلى دعم الحسد الحميد .
٣. على مديري الأقسام والمديريات وتشكيلات داخل الوزارة إعادة النظر بالمحسوبية وان تكون وسيلة لاكتشاف المهارات والقدرات بالشكل الذي لا يمكن للطرائق الرسمية ان تكتشفها .
٤. يجب على مديري الأقسام والمديريات وتشكيلات داخل الوزارة اقامة ندورات تثقيفية بأهمية المهنية في العمل والمحسوبية الإيجابية التي تركز على المواهب .

٥. على مديري الأقسام والمديريات وتشكيلات داخل الوزارة ان تفهم معاناة الموظفين والسماع لمشكلاتهم والسعي إلى حلها والعمل على حل الصراعات والمشاكل الصامتة داخل مكان العمل.

٦. ضرورة تخفيض الحسد السيء لان ذلك يؤدي إلى تخفيض المحسوبية والقهر الوظيفي ومن ثم تحسين مناخ العمل والروح المعنوية والرضا الوظيفي للعاملين .

٧. على مديري الأقسام والمديريات وتشكيلات داخل الوزارة إعادة النظر بالمحسوبية لانها تزيد من تأثير الحسد في القهر الوظيفي ، وان يتم الاعتماد على المحسوبية الإيجابية لانها تقلل من تأثير الحسد التنظيمي في القهر الوظيفي.

المصادر:

١. الروابدة، محمد، عباينة، رائد، العدوان، شاكر ، نوافلة، سهم و العضايلة، علي، (٢٠٢٠)، مدى تفشي ظاهرتي الوساطة والمحسوبية في القطاع العام الأردني جامعة اليرموك: مركز الملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع، ورقة عمل، جامعة اليرموك.

2. Adedoyen, O. O., (2010). Using IRT Approach to Detect Gender Biased Items in Public Examinations: A Case Study from the Botswana Junior Certificate Examination in Mathematics. Educational Research and Reviews, 5(7), 385-399.
3. Aydogan, I. (2012). The existence of favoritism in organizations. African Journal of Business Management, 6.
4. Braun, Susanne, Nilüfer Aydin, Dieter Frey, and Claudia Peus. (2018.), Leader Narcissism Predicts Malicious Envy and Supervisor- Targeted Counterproductive Work Behavior: Evidence from Field and Experimental Research. Journal of Business Ethics 151:
5. Bute, Mustafa. (2011). The Effects of Nepotism and Favoritism on Employee Behaviors and Human Resources Practices: A Research on Turkish Public Banks. TODAIE's Review of Public Administration, Vol. 5 (1), pp. 185-208.
6. Cleary, M, Walter, G, Halcomb, E & Lopez, V 2016, „An examination of envy and jealousy in nursing academia“, Nurse Researcher, vol.23, no. 6, pp. 14–19.
7. Crusius, J., & Lange, J. (2014). What catches the envious eye? Attentional biases within malicious and benign envy. Journal of Experimental Social Psychology, 55-١ ، ١١
8. Daneshvar, Z.M., Yousefi, R., & Niazazari, K. (2016). Introducing a model of organizational envy management among university faculty members: A mixed research approach. International Forestry Review, , 92-110.
9. Duffy, M. K., Lee, K., & Adair, E. A. (2020). Workplace Envy. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 8(1).



10. Ekundayo, Job Ayodele, (2014), Occupational stress and employee's productivity in the workplace, International. Journal of Scientific Research in Education 7 (2)., PP.,157-165
11. Erdil, O., & Muceldili, B. (2014). The Effects of Envy on Job Engagement and Turnover Intention. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 150, 447–454.
12. Hill, S. E., DelPriore, D. J., & Vaughan, P. W. (2011). The Cognitive Consequences of Envy: Attention, Memory, and Self-Regulatory Depletion. Journal of Personality and Social Psychology, 101(4), 653-666.
13. Hussain, T., Abid, N., & Rafique, N. (2019). Educators' Favoritism: Evidenced based Opinions of Pupil Teachers. Literacy Information and Computer Education Journal, 10 (1).
14. Hussain, T., Rafiq, N., & Malik, M. (2020). Effect of Teachers' Favoritism on Academic Sabotage: An Empirical Evidence of Elementary Education Students in Pakistan, Journal of Elementary Education Volume 29, No. 2, pp. 100-108
15. Kele . . H., Ozkan, K.T. & Bezirci, M. (2011). A study on the effects of nepotism, favoritism and cronyism On organizational trust in the auditing process in family businesses in Turkey. International Business & Economics Research Journal, Vol. 10 (9), pp. 9-16.
16. Kim, H., O'Neil, J. W., & Cho, H. (2010). When does an employee not help coworkers? The effect of leader-member exchange on employee envy and organizational citizenship behavior. International Journal of Hospitality Management, 29, 530–537
17. Lange, J., & Crusius, J. (2015). Dispositional Envy Revisited: Unraveling The Motivational Dynamics of Benign and Malicious Envy", Personality and Social Psychology Bulletin, 41(2): 284-294
18. Liu, Hongda, Jiejun Geng, & Pinbo Yao. (2021). Relationship of Leadership and Envy: How to Resolve Workplace Envy with Leadership—A Bibliometric Review Study. Journal of Intelligence 9: 44
19. Lu, Changbao, Yangyang Lin, and Yijun Duan. (2013). The Cognitive, Emotional and Behavioral Mechanism of Envy in the Sense of Social Comparison. Southeast Academic Research 5: 38–47.
20. Mishra, A.P. (2021). The Effects of Nepotism and Favoritism on Employee Behaviors in the Private and Government Organization in the Period, Himalayan Journal of Humanities and Cultural Studies, 2(1).
21. Mohamad Yusof, S.A., & Puteh, F. (2020). Assessing the Mediating Effect of Leadership Styles on Favoritism and Job Performance in Family-Owned Businesses, Advances in Business Research International Journal
22. Necla, H. (2011). A Study On The Effects Of Nepotism, Favoritism And Cronyism On Organizational Trust In The Auditing Process In Family Businesses In Turkey. International Business & Economics Research Journal, 10(9).
23. Nekoranec, J. (2015). Stress In The Workplace - Sources, Effects And Coping Strategies. Review of the Air Force Academy No 1 (28).



24. Özkoç, A. G., & Çaliskan, N. (2014). The Impact of Organizational Envy on Organizational Climate Created among Employees: An Application in Accommodation Enterprises. *International Journal of Business and Management*, 10(1)
25. Perini, M. (2014). The Power of Envy: A Poison for Workplace and Organizational Life. In H. Brunning (Ed.), *Psychoanalytic Essays on Power and Vulnerability*. London: Karnac
26. Ramlee, Norfaizzah et al (2015), the Influence of Religiosity, stress and job Attitude towards between works – stress, Psychological stress and staff Health work outcomes in office works, Australia , *Psychology*.
27. Ricci, F., & Scafarto, V. (2015). Malicious Envy in the Workplace and Intangible Capital: An Interpretation from the Perspective of Management. *Organizations & Markets: Policies & Processes eJournal*
28. Shneikat, B.H., Abubakar, M.A., & Ilkan, M. (2016). Impact of Favoritism/ Nepotism on Emotional Exhaustion and Education Sabotage: The Moderating Role of Gender. *Fourth 21st CAF Conference in Harvard, Boston, Massachusetts, USA*, Vol. 9, No. 1
29. Thompson, Geir, Lars Glasø, and Øyvind Martinsen. (2016). Antecedents and Consequences of Envy. *The Journal of Social Psychology*
30. Zhang, C. (2020), The Effects of Upward Social Comparison on Workplace Envy: Moderate of Gender Identification and Self-Esteem. *American Journal of Industrial and Business Management*, ٥٤٣-٥٣١ ،