

## المرح في مكان العمل ودوره في الحد من انسحاب العاملين

### دراسة تطبيقية في مستشفى الكفل العام

م.م. زيد متعب العباسي

الكلية التقنية الإدارية/ جامعة الفرات الاوسط التقنية

#### المقدمة:

يعد موضوع المرح في مكان العمل من المواضيع الحديثة نسبياً التي تم تناولها في دراسة المنظمات وحياة العمل. اذ شجعت العديد من الدراسات المديرين على تطوير ثقافات تركز على الفكاهة والمرح. واعتمدت فلسفة المرح في العمل وتم الترويج لها على نطاق واسع وخصوصاً في الصحافة باعتبارها مفتاحاً لبيئات العمل النشطة والمثمرة. وأشار (Choi et al., 2013) الى أن المرح في العمل ضروري لتشجيع الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وتقليل الاجهاد والتوتر، بالإضافة الى ذلك ركزت العديد من الدراسات ومنها دراسة (Georganta, 2018) على الدور المهم للمرح في مكان العمل باعتباره أداة لزيادة انسجام العاملين فيما بينهم وفي كافة المستويات الادارية، وكذلك زيادة تعلق الفرد العامل بوظيفته وذلك كون بيئة العمل التي تحمل ثقافة المرح توفر للفرد العامل ما يحتاجه نفسياً واجتماعياً وهذا ما يؤدي الى القضاء على ظاهرة الانسحاب في مكان العمل، والتي تعد ظاهرة خطيرة تتعكس بشكل سلبي على كل من العاملين والمنظمات. إذ تتجذر فكرة، أن المرح في مكان العمل يمكن اعتباره مؤشراً على مكان العمل الجيد. وكان الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف مفهوم المرح في المنظمات ذات التوجه الحديث وفهم العناصر الأساسية اللازمة لإنشاء بيئات تثن وتشجع المرح وتأثير ذلك في انسحاب العاملين. المنهجية العلمية للدراسة:

#### ١-١ مشكلة الدراسة:

اشار (Wang and Wang, 2017) إلى ان هناك آثار سلبية عديدة للانسحاب في مكان العمل، وهذه الظاهرة تؤثر سلبياً على المنظمات، على اعتبار أن المنظمات ستتحمل تكاليف عالية لإعداد الفرد العامل (تدريب، تنمية وتطوير)، وكذلك اشار (Jiang et al., 2018) إلى ان التأثير السلبي للانسحاب يمتد ليشمل الافراد العاملين، اذ ينعكس تأثير الانسحاب على نفسية الافراد العاملين، بالتالي تبرز الحاجة الى المزيد من البحث لدراسة هذه الظاهرة من جوانبها المختلفة، ولذلك فأن مشكلة الدراسة تتمثل بوجود هذه السلوكيات (سلوكيات الانسحاب) وانتشارها بشكل ملحوظ في الآونة الاخيرة، وتحديد مسببتها، وكيفية الحد منها من خلال تحديد علاقة وتأثير (أنشطة المرح، دعم المدير للمرح) في الانسحاب في مكان العمل.

#### ١-٢ أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من مساهمتها في إغناء الأدبيات في مجال التوجهات الحديثة نحو ادارة الموارد البشرية وانعكاسات هذه التوجهات على توجيه اهتمام المنظمات نحو أهمية هذا الموضوع. وتتأتى أهمية الدراسة من تناولها لموضوع غاية في الأهمية إلا وهو المرح في مكان العمل والذي يعد كمدخلات مهمة تخلق عمليات جماعية إيجابية وبالتالي تعزز نتائج المجموعة، وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة ان لم تكن الاولى على الصعيد المحلي التي سعت إلى صياغة نموذج يربط بين المرح وانسحاب العاملين.

#### ١-٣ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى صياغة إطار نظري يتضمن مجموعة من المساهمات حول المرح في مكان العمل وانسحاب العاملين، وتهدف هذه الدراسة أيضاً إلى تحديد تأثير المرح في مكان العمل في انسحاب العاملين، واستكشاف العلاقة بين المرح وانسحاب العاملين، بالإضافة إلى ذلك تهدف الدراسة إلى الكشف

عن الأنشطة التي تمارس في مكان العمل والتي تؤدي الى زيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين وتزيد من الانسجام فيما بينهم.

٤-١ فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين المرح في مكان العمل وانسحاب العاملين.

وتنبثق عن الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

١- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين دعم المدير للمرح وانسحاب العاملين.

٢- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين أنشطة المرح وانسحاب العاملين.

٣- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين زميل التنشئة الاجتماعية وانسحاب العاملين.

الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية للمرح في مكان العمل في انسحاب العاملين.

وتنبثق عن الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

١- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية لدعم المدير للمرح في انسحاب العاملين.

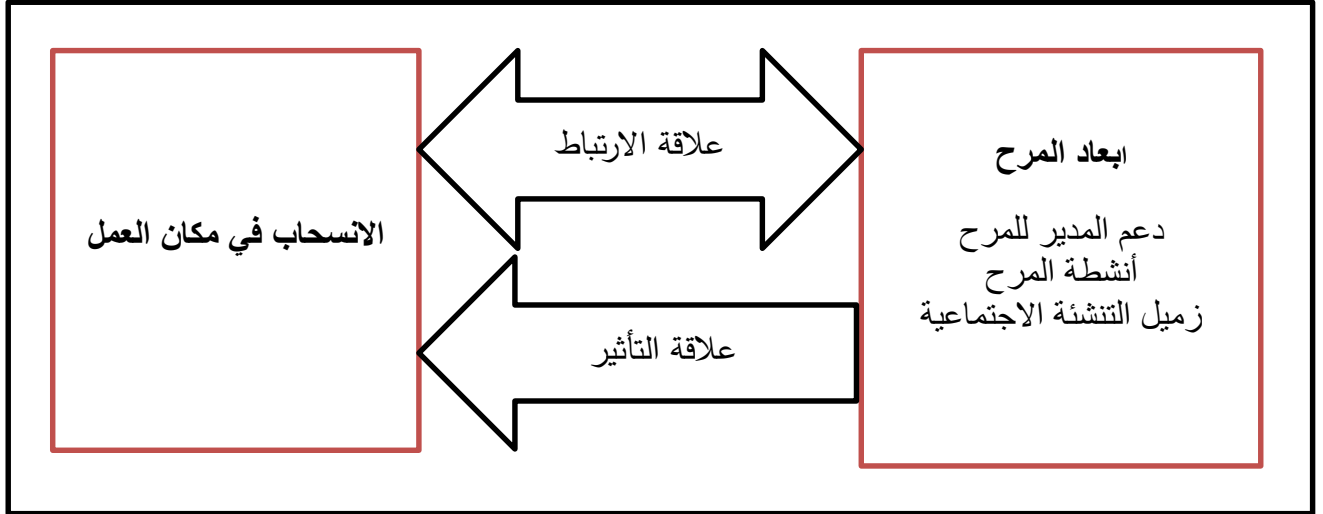
٢- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية لأنشطة المرح في انسحاب العاملين.

٣- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية لزميل التنشئة الاجتماعية في انسحاب العاملين.

٥-١ مخطط الدراسة الفرضي:

تم تصميم المخطط الفرضي للدراسة كمحاولة في حل مشكلة الدراسة، ولبلوغ هدف الدراسة وكما موضح في الشكل (١) ليتضمن متغيرات الدراسة. اذ يمثل الانسحاب في مكان العمل المتغير التابع وفق (Erdemli, 2015) الذي تستهدفه الدراسة بشكل اساس عن طريق التحكم بالمتغيرات المستقلة التي

تشكلت على صورة متغير رئيس مستقل هو المرح في مكان العمل ومتغيراته الفرعية على وفق ( Tews et al, 2014 ) المتمثلة ( دعم المدير للمرح، انشط المرح وزميل التنشئة الاجتماعية).



شكل (١) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر : اعداد الباحث اعتمادا على منهجية الدراسة

١-٥ أساليب جمع البيانات:

تعتمد الدراسة على مجموعة من الادوات العلمية في جمع البيانات النظرية والعملية وكالاتي:

١- أساليب جمع البيانات النظرية: قام الباحث بالاعتماد على مجموعة من البحوث والادبيات التي لها صلة بمتغيرات الدراسة، ومن خلال المكتبات الالكترونية في شبكة الاتصالات العالمية.

٢- أساليب جمع البيانات العملية: تم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، وكذلك المقابلات المباشرة مع المعنيين للشرح المفصل بالمتغيرات المبحوثة في المنظمة المبحوثة، أما بشأن تحليل البيانات العملية فقد اعتمد البرنامج الإحصائي (SPSS) وبعض المقاييس الإحصائية للعلاقات مثل معامل الارتباط ومعامل الانحدار.

٦-١ حدود البحث:

تتضمن حدود الدراسة بالحدود المكانية والزمانية وكالاتي:

١- الحدود المكانية للدراسة: تم تطبيق الدراسة في مستشفى الكفل العام الواقعة في محافظة بابل، وذلك لكون المستشفى تمتاز بكبر حجمها وتنوع انشطتها بالتالي تعد مكان صالح للدراسة.

٢- الحدود الزمنية للبحث: امتدت فترة الدراسة من ٢٠ / ٢٠١٩ / ٢ ولغاية ٢٠١٩ / ٧ / ٥.

٧-١ مجتمع وعينة الدراسة:

لقد وقع اختيار الباحث على (مستشفى الكفل العام) لتكون ميدانا للدراسة وذلك لأهمية الدور الذي تؤديه المستشفى اتجاه المجتمع من خلال ما تساهم فيه من تطور القطاع الخدمي الذي يعد من القطاعات المهمة في العراق، وقد بلغ حجم المجتمع (٢٦٥) فردا، فيما بلغ حجم العينة (١٥٧)، اذ وزعت (١٨٧) استمارة استبيان، وتم استرجاع (١٧٤)، فيما بلغت الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (١٦١) استثمار، وتم استخراج حجم العينة من خلال معادلة (Richard Geiger) الآتية:

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

وتكونت عينة الدراسة كما موضحة في الجدول أدناه:

جدول (١) عينة الدراسة

الجنس	الذكور	الاناث	العدد الكلي
العدد	٨٥	٧٦	١٦١
العمر	اغلب المستجيبين انحصرت اعمارهم ٢٥ - ٤٥ سنة		١٦١
سنوات الخدمة	١ - ١٠ سنة		١٦١

المصدر: اعداد الباحث.

#### -الإطار النظري للدراسة:

##### ١-١ مفهوم المرح في مكان العمل:

يوضح (Tews et al., 2017:47) فيما اذا كان العمل يوفر المرح أو التسلية. وركز باحثون آخرون على ميزات محددة لبيئة العمل التي من المحتمل أن تؤدي إلى حالة المرح الداخلية للفرد. وفي هذا الاتجاه يعرف (Fluegge, 2008:15) المرح بأنه أي أنشطة اجتماعية أو شخصية مهمة في العمل ذات طبيعة مرحة وترفيهية. أما (Hutchison, 2016:333) فيعرف المرح على أنه بيئة العمل التي تشجع وتدعم مجموعة متنوعة من الأنشطة الممتعة وتشمل جوانب المتعة عناصر مثل الأنشطة الترفيهية، الالتقاء بالزملاء في العمل الاجتماعي، دعم المدير للمرح، الحريات الشخصية ومسؤوليات

الوظيفة الممتعة، أن المرح يشمل عدة عناصر مثل، المتعة، العفوية، المفاجأة، الطابع غير الرسمي وحتى اللعب. ويشير (Mücelidili and Erdil, 2016:306) إلى أنه على الرغم من أن الباحثين في المجال التنظيمي تناولوا المرح في مكان العمل في الفترة الأخيرة إلا أنه تم التطرق إلى المرح في مكان العمل من خلال (Kennedy,1982).

وفي العادة يتم الخلط بين مصطلح المرح والفكاهة والضحك والمزاح، لكن في الواقع هناك اختلاف بين هذه المصطلحات. على سبيل المثال، فأن الفكاهة تحدث عندما تكون المنبهات المسلية ملائمة للسياق وتحدث لها ردة فعل مثل الابتسامة أو الضحك، أما (Hutchison, 2016:333) فيشير إلى أن المرح لا ينطوي بالضرورة على حدوث الضحك أو الابتسامة.

وأشار (Choi et al, 2013:410) في نموذجهم الخاص كيف يولد الموظفون من جيل (Y) المواقف تجاه المرح في مكان العمل وتأثير ذلك على الرضا الوظيفي، أداء المهام وسلوكيات المواطنة التنظيمية تجاه الأفراد (OCBI). وهناك وجهات نظر مختلفة حول المرح في مكان العمل (وفق العديد من الأدبيات) فمثلاً؛ شدد (Fluegge, 2008) على الأنشطة الترفيهية المدرجة في أنشطة المهام، بالمقابل ركز (McDowell, 2004) على أن الأنشطة الترفيهية مستثناة من أنشطة المهام، والجدول (١) الآتي يتضمن مجموعة تعاريف للمرح ومن وجهات نظر مختلفة (Mücelidili and Erdil, 2016:306).

جدول (٢) مجموعة من التعاريف للمرح في مكان العمل

الباحثين	Organic/Official	التعريف
(Ford et al., 2003: 22)	Official	بيئة عمل مرحة تشجع وتدعم مجموعة متنوعة من الأنشطة الممتعة.
(Flugge, 2008:15)	Organic	أي أنشطة اجتماعية أو شخصية في العمل التي توفر للفرد التسلية والتمتع.
(McDowell, 2005:9)	Organic	الانخراط في أنشطة لا تتعلق على وجه التحديد بالوظيفة والتي تكون ممتعة، مسلية ومرحة.
(Bolton and Houlihon, 2009: ٥٥٧)	Official	الربط الضمني بين اللعب والمرح والضحك وزيادة الأداء المؤسسي، في أشكال التحفيز والإبداع والرضا الوظيفي.

Source: Muceldilia, Büşra and Erdila, Oya, (2016), " Finding Fun in Work: The effect of workplace fun on taking charge and job engagement", Employee Relations, 38(3), 304 – 312.



#### ١-١-١ أبعاد المرح في مكان العمل:

١- دعم المدير للمرح: هو المدى الذي يسمح به المديرين ويشجعون الموظفين على قضاء وقت ممتع في الوظيفة. مثلاً دعم المدير للحريات الشخصية، اذ تمثل فرصة للموظفين للتسلية. وكذلك مشاركة المديرين في الإشراف على الموظفين المبتدئين (Tews et al., 2014:928).

٢- أنشطة المرح: تشمل مجموعة متنوعة من الأنشطة الاجتماعية، التي تمارسها المنظمة بهدف تعزيز المتعة بين الموظفين، مثل الأحداث الاجتماعية وأنشطة بناء الفريق والاحتفالات العامة بالإنجازات والمعالم الشخصية (Tews et al., 2014:928).

٣- زميل التنشئة الاجتماعية: تعد التنشئة الاجتماعية العامل الرئيسي في تجارب معظم الموظفين في العمل، ولدى الأفراد في كل نوع من المنظمات زملاء عمل هم شركاء في التفاعلات الاجتماعية والمهام، وهم مجموعة من الأفراد الموجودين في نفس طبقة التسلسل الهرمي التنظيمي يتفاعلون روتينياً أي يعملون جنباً إلى جنب على أساس يومي والذين يستطيعون دعم زملائهم (Chiaburu and Harrison, 2008:1082).

#### ١-٢ مفهوم الانسحاب في مكان العمل:

يعد الانسحاب من مكان العمل من السلوكيات السلبية التي تعاني من منها إدارة الموارد البشرية، اذ يمثل الانسحاب شريحة من الموظفين الذين يتجنبون الاستغراق في بيئة العمل (Carpenter and Berry, 2014: 835). اذ يشير الانسحاب في مكان العمل إلى تأخر الموظف وغيابه أو تركه للعمل، وكل واحدة من هذه العناصر تمثل انسحاب جسدي من مكان العمل (Berry et al., 2012: 678). ويمكن وصف سلوكيات انسحاب الموظفين بالطرق التي يستجيب بها الموظف غير الراض عن موقف العمل، إذ أنه من الواضح أن هذه الردود لا تساهم بشكل إيجابي في أداء مهام العمل ومجموعة من السلوكيات

التطوعية فضلاً عن المهام الإضافية التي تعتبر بالغة الأهمية بالنسبة للفعالية التنظيمية ( Kanungo and Mendonca, 2002:73).

إن الأفراد الذين لديهم نوايا للانسحاب من مغادرة المنظمة يتوقعون أنهم سيغادرون شركاتهم في المستقبل، فإن النية في ترك مهنة تعتبر قراراً أكثر صعوبة من السابق، لأنه يفترض توجهاً وظيفياً مختلفاً تماماً. في حين أن النية في ترك الوظيفة أسهل، لأن الفرد قد يرغب في ترك الوظيفة مع البقاء في نفس المنظمة والوظيفة). عندما تتخبط مجموعة العمل في مستوى عالٍ من سلوك الانسحاب فإنه يمكن للموظفين جني الفوائد الشخصية لسلوك الانسحاب العالي ببساطة عن طريق الامتثال لمعايير المجموعة وهذا ما ينعكس سلباً على أداء المنظمة. حيث إذا كان لدى المجموعة مستوى مرتفع من التغيب أو التأخر فيجب أن يشعر الفرد بأمان أكبر للانخراط في إجراءات مماثلة في مجموعة يحدث فيها سلوك الانسحاب بمعدل منخفض. بالإضافة إلى ذلك فإنه عندما يكون سلوك انسحاب مجموعة العمل مرتفعاً قد يعتقد الموظفون أنهم سيواجهون انتقادات المجموعة بسبب انتهاك معيار المجموعة ( Eder and Eisenberger, ٢٠٠٨: ٥٧).

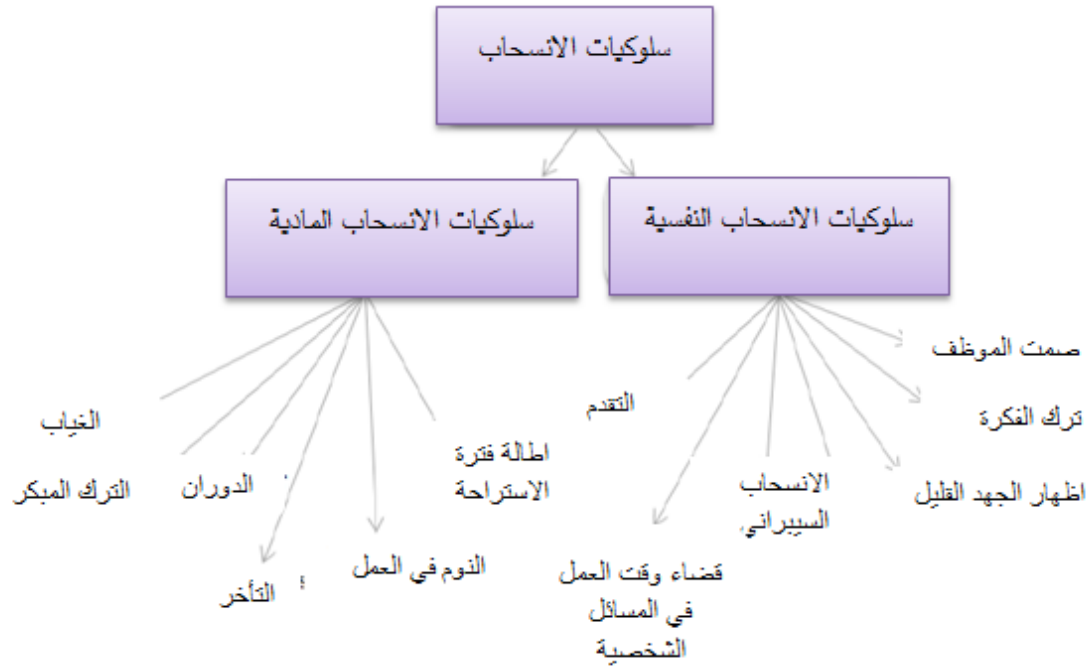
ويعرف (Rurkkhum, 2018:116) سلوك الانسحاب بأنه فصل جسدي ونفسي للموظف عن الوظيفة والمنظمة مع الحفاظ على دوره وعضويته التنظيمية. ويرى (Abubakar et al, 2017:131) ان سلوك الانسحاب هو نوع من فك الارتباط في العمل والذي يشير إلى سلوك الموظف الذي يسعى لتفادي دور معين في العمل أو تقليل الوقت الذي يقضيه في العمل وذلك للحفاظ على دوره التنظيمي الحالي. وعرف (Hanisch and Hulin, 1990: 63) الانسحاب في مكان العمل بأنه مجموعة من السلوكيات المعبرة عن عدم الرضا والرامية الى تجنب المشاركة في مواقف العمل. كذلك فقد عرف ( Hanisch, ١٩٩٥:٦٠٤) الانسحاب من مكان العمل بأنه متغير يشتمل على مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها

الموظف من اجل اخراج أنفسهم من العمل او ان يتجنب العمل. كذلك يرى (Boddy, 2011:120) ان الانسحاب من مكان العمل هو مجموعة من السلوكيات التي تتضمن الانسحاب الجسدي الفعلي من بيئة العمل مثل الغياب وترك العمل. فيما أشار (Shapira-Lishchinsky and Tsemach, ٢٠١٤:٦٧٩) إلى أن الانسحاب في مكان العمل هو مجموعة من المواقف والسلوكيات التي تلاحظ في الموظفين الذين يتدهور أدائهم نتيجة التغيب والتأخر ونيتهم في ترك المنظمة.

١-١-٢ أنواع الانسحاب في مكان العمل:

أشار (Shapira-Lishchinsky and Tsemach, 2014:680) إلى الأنواع الآتية من الانسحاب.

- ١- التأخر Lateness : يشير الى الوصول الى العمل بشكل متأخر وباستمرار.
  - ٢- الغياب عن العمل Work absenteeism : يشير الى غياب الوجود الجسدي في المنظمة عندما يكون المفترض ان يتواجد الفرد.
  - ٣- نية المغادرة Intent to leave : هو درجة اهتمام الفرد بالتحول الى مكان عمل اخر.
- والشكل (٢) يوضح أنواع الانسحاب في مكان العمل من وجهة نظر (Erdemli, 2015)



شكل (٢) أنواع الانسحاب في مكان العمل

Source: Erdemli, Özge, (2015), "Teachers' Withdrawal Behaviors and their Relationship with Work Ethic", Eurasian Journal of Educational Research, (60), 201-220.

#### ٢-١-٢ تكاليف الانسحاب:

تؤثر تكاليف الانسحاب التنظيمي (مثل ، التأخر ، الغياب ، الدوران) بين الموظفين على المنظمة من الناحيتين المالية وغير المالية، ففي حالة التغيب عن العمل يشير ( Laczo and Hanisch, ٢٠٠٠:٤٥٥ ) الى ان تكاليف الانسحاب قد تراوحت من حيث الأجور والرواتب الضائعة بين (٢٦ - ٣٠ ) مليار دولار في السنة، اي ٥٧٢ دولار لكل موظف، وفي حالة الدوران، قدرت تكاليف توظيف واختيار وتدريب الموظفين الجدد بما لا يقل عن ٥ ملايين دولار في السنة، وتشمل التكاليف الإضافية التي تتكبدها المنظمة أجور الفصل، تكاليف التشغيل، فقدان الإنتاجية التنظيمية والعلاقات المحدودة بين زملاء العمل، ويشير (Laczo and Hanisch, 2000:455) الى ان التكاليف تزداد إذا فقدت إحدى المنظمات موظف كفوء، في حين إذا غادر عامل ضعيف فقد ينتهي الأمر بالمنظمة إلى توفير الاموال على المدى الطويل.

#### الإطار العملي للدراسة:

١-١ التحليل الوصفي والتوزيع الطبيعي: يتم في هذه الفقرة التعرف على مدى توزع البيانات توزيعاً طبيعياً، بالاعتماد على قيم الالتواء والتفلطح، إذ أن كل فقرة تحصل على قيمة تفلطح والتواء بين (١,٩٦) و(١,٩٦-) تكون بياناتها موزعة توزيعاً طبيعياً ويلاحظ من جدول (٣) أن جميع فقرات المرح كانت ضمن المستوى المقبول أي بين (١,٩٦) و(١,٩٦-)، لذلك فإن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً.

أما الجانب الآخر من هذه الفقرة فيتم فيها التعرف على مستوى الأبعاد وال فقرات لمتغير المرح وتبين أن مستوى المتغير العام (٣,٢٠) بنسبة مئوية (٦٤%)، وقد حقق بعد أنشطة المرح الترتيب الاول اذ كان الوسط الحسابي له (٣,٤) بنسبة مئوية (٦٧%) وقد حققت الفقرة (i7) الترتيب الاول على فقرات البعد، أما أقل فقرة هي (i8). أما بعد زميل التنشئة كان في الترتيب الثاني والذي حصل على مستوى (٣,١١) بنسبة مئوية (٦٦%) وان الفقرة (i10) حققت أعلى وسط حسابي، أما الفقرة التي حصلت على أدنى وسط حسابي كانت (i12). أما بعد دعم المدير للمرح فجاء بالترتيب الثالث والذي حصل معدل كلي بلغ (٣,١) وبنسبة مئوية (٦١%)، وأن الفقرة (i3) حققت أعلى وسط حسابي، أما الفقرة (i4) فحققت أدنى وسط حسابي.

جدول (٣) الوصف الاحصائي لفقرات وابعاد المرح في مكان العمل

ت	الفقرات	الالتواء	التقلطح	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	ت
١	i1	-0.134	-0.775	3.25	1.13	0.64	٢
٢	i2	0.477	-0.737	2.90	1.15	0.57	٤
٣	i3	-0.061	-1.215	3.29	1.33	0.65	١
٤	i4	0.240	-0.715	2.81	1.18	0.55	٥
٥	i5	-0.029	-1.258	3.25	1.26	0.64	٣
المعدل الكلي							٣

٣	0.63	1.23	3.19	-1.214	.247	i6	انشطة المرح	١
١	0.81	0.96	4.08	.370	-.910	i7		٢
٤	0.61	1.30	3.10	-1.201	-.145	i8		٣
٢	0.64	1.32	3.23	-1.129	-.249	i9		٤
١	0.67	0.87	3.4				المعدل الكلي	
١	0.81	1.24	3.19	-1.309	.243	i10	انشطة زميل التشبث	١
٣	0.62	0.95	3.14	.365	-.913	i11		٢
٤	0.60	0.87	3.07	-1.201	-.145	i12		٣
٢	0.63	0.85	3.06	-1.139	-.251	i13		٤
٢	0.66	0.97	3.11				المعدل الكلي	
	0.64	0.91	3.20				المعدل الكلي للمتغير المستقل	

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ويبين جدول (٤) مدى توزيع بيانات المتغير التابع الانسحاب في مكان العمل توزيعاً طبيعياً ويلاحظ من جدول (٤) أن جميع الفقرات كانت ضمن المستوى أي بين (١,٩٦) و(-١,٩٦) لذلك تعد البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً. أما الجانب الآخر من هذه الفقرة يتم فيها التعرف على مستوى فقرات متغير الانسحاب في مكان العمل وتبين أن مستوى المتغير العام (٣,٣١) بنسبة مئوية (٦٧%)، وقد حققت الفقرة (i15)

الترتيب الاول على فقرات البعد، أما أقل فقرة هي (i21) التي تتعلق بعدم المشاركة في التدريبات والدورات اثناء العمل.

جدول (٤) الوصف الاحصائي لفقرات متغير الانسحاب في مكان العمل

ت	المتغير	الفقرات	الالتواء	التقاطح	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الترتيب
١	الانسحاب في مكان العمل	i14	-.050	-1.157	3.06	1.25	0.61	٥
٢		i15	-1.311	1.221	4.31	0.77	0.85	١
٣		i16	.713	-.714	2.43	1.27	0.48	٧
٤		i17	-1.453	1.021	4.15	1.00	0.82	٢
٥		i18	.612	.417	3.09	0.96	0.63	٤
٦		i19	-1.320	1.430	3.04	0.94	0.60	٦
٧		i20	.812	-.810	4.01	0.98	0.80	٣
٨		i21	.612	-.614	2.42	0.99	0.60	
المعدل الكلي								
					3.31	0.69	0.67	

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات الحاسبة الإلكترونية



٢-١ اختبار علاقات الارتباط: تهتم فقرة اختبار علاقات الارتباط بالتعرف على اتجاه العلاقة وقوتها بين المتغير المستقل (المرح في مكان العمل) والمتغير التابع (الانسحاب في مكان العمل). ويظهر جدول (٥) علاقات الارتباط بين أبعاد المرح والانسحاب في مكان العمل وكالاتي:

جدول (٥) مصفوفة علاقات الارتباط بين المرح وانسحاب العاملين

ت	المتغير التابع الأبعاد المستقلة	الانسحاب في مكان العمل	
		معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	دعم المدير للمرح	-٠,٤٠	٠,٠٠٠
2	أنشطة المرح	-٠,٦١	٠,٠٠٠
3	زميل التنشئة الاجتماعية	-٠,٥٥	٠,٠٠٠
3	المرح في مكان العمل	-٠,٥٢	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى برنامج SPSS

١- الفرضية الرئيسة الاولى: نصت الفرضية على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية سلبية بين المرح في مكان العمل وانسحاب العاملين، وأوضحت نتائج علاقات الارتباط وفق جدول (٥) وجود علاقة ارتباط عكسية بين المرح في مكان العمل وانسحاب العاملين بنسبة (-٥٢%) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى الدراسة.

-الفرضية الفرعية الاولى: نصت الفرضية على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية سلبية بين دعم المدير للمرح وانسحاب العاملين، وأوضحت نتائج علاقات الارتباط وفق جدول (٥) وجود علاقة ارتباط

عكسية بين دعم المدير للمرح وانسحاب العاملين بنسبة (-٤٠%) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى الدراسة.

-الفرضية الفرعية الثانية: نصت الفرضية على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية سلبية بين أنشطة المرح وانسحاب العاملين، وأوضحت نتائج علاقات الارتباط وفق جدول (٥) أن هناك علاقة ارتباط عكسية بين أنشطة المرح وانسحاب العاملين بنسبة (-٦١%) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى الدراسة.

-الفرضية الفرعية الثالثة: نصت هذه الفرضية على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية سلبية بين زميل التنشئة الاجتماعية وانسحاب العاملين، وأوضحت نتائج علاقات الارتباط وفق جدول (٥) أن هناك علاقة ارتباط عكسية بين زميل التنشئة الاجتماعية وانسحاب العاملين بنسبة (-٥٥%) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى الدراسة.

٣- نتائج اختبار علاقات التأثير: في الفقرة أعلاه تم اختبار علاقات الارتباط وأوضحت النتائج أن هناك علاقة ارتباط بين المرح في مكان العمل بأبعاده والانسحاب في مكان العمل، إلا أن وجود علاقة الارتباط لا تعني وجود علاقة تأثير، بالتالي ففي هذه الفقرة سيتم اختبار علاقات التأثير بين المرح والانسحاب في مكان العمل و كالاتي:

١- الفرضية الرئيسية الثانية: أشارت هذه الفرضية إلى وجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية للمرح في مكان العمل في الانسحاب في مكان العمل. ويوضح الجدول (٦) والجدول (٧) نتائج التأثير بين المرح في مكان العمل كمتغير مستقل والانسحاب في مكان العمل كمتغير تابع وكالاتي:

جدول (٦) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين المرح في مكان العمل والانسحاب في مكان العمل

### المرح في مكان العمل ودوره في الحد من انسحاب العاملين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	$R^2$	مستوى المعنوية
الانحدار	9.593	1	9.593	0.29	0.000
الخطأ	24.042	64	.376		
المجموع	33.636	65			

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى برنامج SPSS

جدول (٧) نتائج اختبار فرضية علاقة تأثير المرح في الانسحاب في مكان العمل

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	مستوى المعنوية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
الثابت	1.010	.208		.000
المرح في مكان العمل	-.363	.090	-.52	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى برنامج SPSS

أوضحت النتائج أن المرح في مكان العمل يؤثر في الانسحاب في مكان العمل بمقداره (-٥٢%) وهي معنوي عند المستوى المعنوية (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى المعنوية التي أفترضها الباحث وهي (٥%)، كما أن متغير المرح يفسر (٢٩%) من التباين في الانسحاب في مكان العمل والباقي (٧١%) يرجع إلى عوامل لم يتم تناولها في هذه الدراسة، وحسب هذه النتائج تقبل الفرضية الرئيسية.

٢- اختبار الفرضيات الفرعية: افادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد المرح في الانسحاب في مكان العمل. ويعرض جدول (٨) و(٩) نتائج التأثير بين المرح في مكان العمل كمتغير مستقل والانسحاب في مكان العمل كمتغير تابع، وكالاتي:

الجدول (٨) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين المرح والانسحاب في مكان العمل

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	$R^2$	مستوى المعنوية
الانحدار	12.537	3	6.268	0.37	0.000
الخطأ	21.099	63	.335		
المجموع	33.636	66			

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى برنامج SPSS

جدول (٩) نتائج اختبار فرضية علاقة تأثير المرح في الانسحاب في مكان العمل

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	مستوى المعنوية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري		
الثابت	2.470	.280		.000
دعم المدير للمرح	-.203	.087	-.40	.001
أنشطة المرح	-.408	.082	-.61	.000
زميل التنشئة الاجتماعية	-.495	0.84	-.55	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى برنامج SPSS

وحسب جدول (٨) تبين ان ابعاد المرح في مكان العمل تفسر (٣٧%) من التباين في الانسحاب في مكان العمل والباقي (٦٣%) يعود الى عوامل لم يتم تناولها في هذه الدراسة، أما اختبار علاقات التأثير كالاتي:

١- الفرضية الفرعية الاولى: نصت الفرضية على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية سلبية لدعم المدير للمرح في الانسحاب في مكان العمل، وأوضحت نتائج علاقات التأثير وفق جدول (٩) وجود علاقة تأثير لدعم المدير للمرح في الانسحاب في مكان العمل بنسبة (٤٠%) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى الدراسة.

٢- الفرضية الفرعية الثانية: أشارت هذه الفرضية على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية سلبية لأنشطة المرح في الانسحاب في مكان العمل، وأوضحت نتائج علاقات التأثير وفق جدول (٩) وجود علاقة تأثير لأنشطة المرح في الانسحاب في مكان العمل بنسبة (-٦١%) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى الدراسة.

٣- الفرضية الفرعية الثالثة: أشارت هذه الفرضية على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية سلبية لزميل التنشئة الاجتماعية في الانسحاب في مكان العمل، وأوضحت نتائج علاقات التأثير وفق جدول (٩) وجود علاقة تأثير لزميل التنشئة الاجتماعية في الانسحاب في مكان العمل بنسبة (-٥٥%) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى الدراسة.

#### الاستنتاجات والتوصيات:

- ١-١ الاستنتاجات: في ضوء نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات وهي كالآتي:
  - ١- تحقق وجود علاقة ارتباط عكسية بين المرح في مكان العمل والانسحاب في مكان العمل.
  - ٢- يؤدي السماح للأفراد العاملين بممارسة الحريات الشخصية إلى رفع الروح المعنوية وهذا ينعكس بشكل ايجابي على زيادة تعلق الافراد العاملين بمكان العمل.
  - ٣- لطقوس العمل التي تقوم بها المنظمة والمتمثلة بإقامة بعض الاحتفالات والفعاليات أثر في زيادة تعلق الفرد العامل بالمنظمة التي يعمل بها.
  - ٤- إن إقامة بعض المسابقات الرياضية يؤدي إلى القضاء على الروتين المثبط للروح المعنوية، بالتالي تعد هذه الأنشطة من الادوات الفاعلة لتقليل الانسحاب في مكان العمل.
  - ٥- تترك بعض الأنشطة الاجتماعية، مثل تشكيل فرق عمل أو مجاميع تعمل على تنظيم ندوات أو بعض البرامج المسلية أثر ايجابي في نفسية العاملين.

١-٢ التوصيات: تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات بناءً على ما خرجت به الدراسة من استنتاجات تطبيقية، تمثلت بالآتي:

١- يوصي الباحث بإقامة بعض الفعاليات مثل، إقامة احتفاليات معينة في بعض المناسبات وإقامة المعارض ذات العلاقة بتنمية القيم الانسانية، وذلك لما لهذه الفعاليات من دور كبير في زيادة تعلق وانسجام الفرد العامل في مكان العمل.

٢- ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بالسماح للعاملين بممارسة الحريات الشخصية كونها تنعكس بشكل ايجابي على زيادة رغبة الفرد بالعمل وحرصه على تأدية المهام الموكلة له.

٣- يوصي الباحث بتكريم الافراد للإنجازاتهم المتحققة في العمل، ويتم ذلك وفق احتفالية مناسبة، لأن ذلك يولد شعور للفرد العامل بأن المنظمة تسعى إلى توفير بيئة مشجعة للعمل داعمة للابداع وهذا يؤدي الى زيادة تعلق الفرد بوظيفته.

٤- ضرورة تبني المسؤولين في المنظمة المبحوثة سياسات واضحة ومواقف جادة تجاه اقامة بعض الطقوس المسلية، ممارسة رياضات معينة وإقامة الأنشطة الترفيهية، لأن ذلك يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.

٥- يوصي الباحث بضرورة الاستعانة بالمختصين (اكاديميين، نقابات) لإقامة الندوات والبرامج التي تعمل على توطيد العلاقات بين العاملين وغرس ثقافة التعاون فيما بينهم، باعتبارهم أداة أساسية لبلوغ الأهداف.

## المراجع:

- ١-Abubakar, A., Namin, Boshra Hejraty, Harazneh, Ibrahim, Arasli, Huseyin and Tunç, Tuğba (2017) " Does gender moderates the relationship between favoritism/nepotism, supervisor incivility, cynicism and workplace withdrawal: A neural network and SEM approach", Tourism Management Perspectives, 23, 129–139.
- ٢-Berry, C. M., Lelchook, A. M., and Clark, M. A., (2012), "A meta-analysis of the interrelationships between employee lateness, absenteeism, and turnover: Implications for models of withdrawal behavior", Journal of Organizational Behavior, 33(5), 678–699.
- ٣-Boddy, C. R., (2011), "Corporate Psychopaths and Withdrawal from Work", In Corporate Psychopaths (pp. 120–128). Palgrave Macmillan, London.
- ٤- Carpenter, N. C., and Berry, C. M., (2017), "Are counterproductive work behavior and withdrawal empirically distinct? A meta-analytic investigation", Journal of Management, 43(3), 834–863.
- ٥-Chiaburu, DS. and Harrison, DA., (2008), "Do peers make the place? Conceptual synthesis and metaanalysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance", Journal of Applied Psychology 93(5), 1082–1103.
- ٦-Choi, Young Gin, Kwon, Junehee and Kim, Wansoo, (2013) "Effects of attitudes vs experience of workplace fun on employee behaviors", International Journal of Contemporary Hospitality Management, 25 (3), 410 – 427.



- ٧- Eder, P., and Eisenberger, R., (2008), "Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior", *Journal of Management*, 34(1), 55-68.
- ٨- Erdemli, Özge, (2015), "Teachers' Withdrawal Behaviors and their Relationship with Work Ethic", *Eurasian Journal of Educational Research*, (60), 201-220.
- ٩- Fluegge, E. R., (2008) "Who put the fun in functional? Fun at work and its effects on job performance", Unpublished doctoral dissertation Gainesville, FL: University of Florida.
- ١٠- Hanisch, K. A., and Hulin, C. L., (1990), "Job attitudes and organizational withdrawal: An examination of retirement and other voluntary withdrawal behaviors", *Journal of Vocational Behavior*, 37(1), 60-78.
- ١١- Hanisch, K. A., and Hulin, C. L., (1991), "General attitudes and organizational withdrawal: An evaluation of a causal model", *Journal of Vocational Behavior*, 39(1), 110-128.
- ١٢- Hutchison, B., (2016), "Fun times: the relationship between fun and workplace engagement", *The International Journal*, 38 (3), 332-350.
- ١٣- Jiang, Ling, Mirkovski, Kristijan, Wall, Jeffrey D., Wagner, Christian, Lowry, Paul Benjamin, (2018), "Proposing the core contributor withdrawal theory (CCWT) to understand core contributor withdrawal from online peer-production communities", *Internet Research*, 28 (4), 988-1028.
- ١٤- Kanungo, R. N., and Mendonca, M., (2002), "Employee withdrawal behavior", In *Voluntary employee withdrawal and inattendance* (pp. 71-94). Springer, Boston, MA.

- ١٥- Laczo, Roxanne M. and Hanisch, Kathy A., (2000), " An Examination of Behavioral Families of Organizational Withdrawal in Volunteer Workers and Paid Employees", Human Resource Management Review,9 (4), 453-477.
- ١٦- Müceldilia, Büşra and Erdila, Oya, (2016), " Finding Fun in Work: The effect of workplace fun on taking charge and job engagement", Employee Relations, 38 (3), 304 – 312 .
- ١٧- Rurkkhum, Suthinee, (2018) "The impact of person-organization fit and leader-member exchange on withdrawal behaviors in Thailand", Asia-Pacific Journal of Business Administration,10 (2/3), 114-129.
- ١٨- Shapira-Lishchinsky, O., and Tsemach, S., (2014), "Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors", Educational Administration Quarterly, 50(4), 675-712.
- ١٩- Tews, M.J., Michel, J.W. and Allen, D.G., (2014), "Fun and friends: The impact of workplace fun and constituent attachment on turnover in a hospitality context", Human Relations, 67(8), 923-946.
- ٢٠- Tews, M.J., Michel, J.W. and Noe, R.A., (2017), "Does fun promote learning? The relationship between fun in the workplace and informal learning", Journal of Vocational Behavior, 98, 46-55.
- ٢١- Wang, Xiaohui, Wang, Haibo, (2017), "How to survive mistreatment by customers: Employees' work withdrawal and their coping resources", International Journal of Conflict Management, 28 (4), 464-482.