



الفضاضة في مكان العمل وتأثيرها في سعادة العاملين: الدور الوسيط للالتزام التنظيمي - بحث تحليلي في شركة بغداد للمشروبات الغازية

إ.د. أثير عبدالله محمد
جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد
حوراء سعد خلف
جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص:

تناول البحث تأثير الفضاظة في مكان العمل على سعادة العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية، مع دراسة الدور الوسيط للالتزام التنظيمي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة شملت (260) عاملاً، وتم تحليل البيانات باستخدام برامج SPSS و AMOS، وأظهرت النتائج وجود تأثير سلبي مباشر للفظاظية بأبعادها المختلفة (العدائية، انتهاك الخصوصية، السلوك الإقصائي، والنميمة) على سعادة العاملين، كما تبين أنها تؤثر سلباً في الالتزام التنظيمي. وفي المقابل، ثبت أن الالتزام التنظيمي يؤثر إيجابياً في سعادة العاملين، ويؤدي دوراً وسيطاً مهماً في تقليل الآثار السلبية للفظاظية، وخلصت الدراسة إلى ضرورة الحد من السلوكيات السلبية داخل بيئة العمل، وتعزيز ثقافة الاحترام والدعم والثقة، لما لذلك من أثر في رفع مستوى سعادة العاملين وتحسين جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمة.

الكلمات المفتاحية: الفضاظة في مكان العمل، سعادة العاملين، الالتزام التنظيمي.

Workplace rudeness and its impact on employee happiness: The mediating role of organizational commitment – An analytical study at Baghdad Soft Drinks Company

Prof. Dr. Atheer Abdullah Mohammed

University of Baghdad - College of Administration and Economics

Hawraa Saad Khalaf

University of Baghdad - College of Administration and Economics

Abstract

This research examined the impact of workplace incivility on employee happiness at Baghdad Soft Drinks Company, with a particular focus on the mediating role of organizational commitment. The research adopted a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire administered to a sample of 260 employees. Data were analyzed using SPSS and AMOS software. The findings revealed that workplace incivility, represented by hostility, privacy violation, exclusionary behavior, and gossip, has a direct negative effect on employee happiness. The results also indicated that workplace incivility negatively affects organizational commitment. In contrast, organizational commitment was found to have a significant positive effect on employee happiness and to play an important mediating role in reducing the negative consequences of workplace incivility. The research concluded that organizations should minimize negative workplace behaviors and promote a culture of respect, support, and trust, due to their significant role in enhancing employee happiness and improving the quality of work life within the organization.

Keywords: Workplace Incivility, Employee Happiness, Organizational Commitment.



المقدمة:

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات متزايدة في إدارة مواردها البشرية، نتيجة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وارتفاع ضغوط العمل، وتزايد الحاجة إلى بناء بيئات تنظيمية داعمة تعزز رفاه العاملين واستقرارهم النفسي والمهني. ولم يعد اهتمام المنظمات مقتصرًا على الجوانب الإنتاجية أو الفنية للعاملين فحسب، بل امتد ليشمل الجوانب السلوكية والنفسية التي تؤثر في طبيعة العلاقات داخل بيئة العمل، وفي مستوى سعادة العاملين والتزامهم التنظيمي.

وفي هذا السياق، برزت الفظاظ في مكان العمل بوصفها من السلوكيات التنظيمية السلبية التي أخذت تحظى باهتمام متزايد في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي، نظراً لما تتركه من آثار نفسية وتنظيمية في العاملين. وعلى الرغم من أن الفظاظ تُعد من السلوكيات منخفضة الحدة مقارنة بالتمرد أو العدوان المباشر، إلا أن تكرارها واستمرارها قد يجعلها مصدراً مهماً للتوتر، وضعف الثقة، وتدهور العلاقات المهنية، وانخفاض الشعور بالاحترام والانتماء داخل المنظمة. ومن جهة أخرى، تُعد سعادة العاملين من المفاهيم الحديثة التي تعكس جودة التجربة النفسية والمهنية للعامل داخل المنظمة، إذ ترتبط بالمشاعر الإيجابية، والاندماج في العمل، والعلاقات المهنية، والمعنى، والإنجاز. وتزداد أهمية هذا المفهوم في المنظمات الصناعية التي تعتمد على التفاعل المستمر والتعاون بين العاملين لتحقيق أهدافها الإنتاجية والتشغيلية. كما يمثل الالتزام التنظيمي أحد المفاهيم الرئيسة في تفسير علاقة العامل بالمنظمة، لأنه يعكس درجة ارتباطه بها، ورغبته في الاستمرار فيها، واستعداده لبذل الجهد من أجل تحقيق أهدافها.

وانطلاقاً من ذلك، يسعى البحث الحالي إلى دراسة تأثير الفظاظ في مكان العمل في سعادة العاملين، من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، بالتطبيق في شركة بغداد للمشروبات الغازية، بوصفها إحدى الشركات الصناعية المهمة في العراق، والتي تعتمد في تحقيق أهدافها على المورد البشري والتفاعل المستمر بين العاملين في بيئة إنتاجية تتطلب التنسيق والتعاون والانضباط.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في أن بيئات العمل الصناعية قد تشهد عدداً من السلوكيات السلبية اليومية منخفضة الحدة، مثل التجاهل، أو قلة الاحترام، أو التعامل الجاف، أو النميمة، أو الإقصاء من التفاعل المهني. وعلى الرغم من أن هذه السلوكيات قد تبدو بسيطة في ظاهرها، إلا أنها قد تترك آثاراً تراكمية في العاملين والمنظمة، من خلال إضعاف العلاقات المهنية، وخلق مناخ عمل غير صحي، وتقليل مستوى السعادة الوظيفية. وبعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، تبين وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت الآلية التي تنتقل من خلالها آثار الفظاظ في مكان العمل إلى سعادة العاملين، ولا سيما من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط. فقد ركزت كثير من الدراسات على العلاقات المباشرة بين الفظاظ وبعض المخرجات التنظيمية أو النفسية، في حين يسعى البحث الحالي إلى تقديم نموذج تفسيري يوضح كيف يمكن أن تؤدي الفظاظ إلى إضعاف الالتزام التنظيمي، ومن ثم انخفاض سعادة العاملين.

وعليه، يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما تأثير الفظاظ في مكان العمل في سعادة العاملين من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في شركة بغداد للمشروبات الغازية؟

وتنبثق من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

ما مدى انتشار الفظاظ في مكان العمل في الشركة المبحوثة؟

ما مستوى سعادة العاملين في الشركة المبحوثة؟

ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركة المبحوثة؟

ما تأثير الفظاظ في مكان العمل في سعادة العاملين؟

ما تأثير الفظاظ في مكان العمل في الالتزام التنظيمي؟

ما تأثير الالتزام التنظيمي في سعادة العاملين؟



هل يؤدي الالتزام التنظيمي دوراً وسيطاً في العلاقة بين الفضاظة في مكان العمل وسعادة العاملين؟
أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من تناوله ثلاثة متغيرات ذات حضور مهم في أدبيات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وهي الفضاظة في مكان العمل، والالتزام التنظيمي، وسعادة العاملين. ويمكن بيان أهمية البحث من خلال الآتي:

يسهم البحث في تعزيز الجانب المعرفي المتعلق بالسلوكيات السلبية في بيئة العمل، من خلال دراسة الفضاظة بوصفها أحد الممارسات التي قد تؤثر في رفاه العاملين وسعادتهم.

يقدم البحث تصوراً علمياً للعلاقة بين الفضاظة وسعادة العاملين، مع توضيح الدور الذي يؤديه الالتزام التنظيمي في تفسير هذه العلاقة.

يجمع البحث بين متغير سلبي يتمثل في الفضاظة، ومتغير إيجابي يتمثل في سعادة العاملين، ومتغير تفسيري وسيط يتمثل في الالتزام التنظيمي، مما يمنحه قيمة معرفية وتطبيقية.

يتيح البحث مؤشرات عملية لإدارة شركة بغداد للمشروبات الغازية بشأن مستوى الفضاظة والالتزام التنظيمي وسعادة العاملين.

يساعد البحث الإدارة في وضع سياسات وإجراءات تنظيمية للحد من مظاهر الفضاظة، وتعزيز بيئة عمل قائمة على الاحترام والثقة والدعم المتبادل.

أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في التعرف على أثر الفضاظة في مكان العمل في سعادة العاملين في ظل الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في شركة بغداد للمشروبات الغازية.

ويتفرع من هذا الهدف عدد من الأهداف الفرعية، وهي:

التعرف على مدى انتشار الفضاظة في مكان العمل في الشركة المبحوثة.

تحديد مستوى سعادة العاملين في الشركة المبحوثة.

تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركة المبحوثة.

اختبار تأثير الفضاظة في مكان العمل في سعادة العاملين.

اختبار تأثير الفضاظة في مكان العمل في الالتزام التنظيمي.

اختبار تأثير الالتزام التنظيمي في سعادة العاملين.

بيان الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين الفضاظة في مكان العمل وسعادة العاملين.

فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للفضاظة في مكان العمل على مستوى سعادة العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية:

H1: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للعداية على المشاعر الإيجابية لدى العاملين.

H1₂: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية لانتهاك الخصوصية على سعادة العاملين.

H1₃: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للسلوك الإقصائي على سعادة العاملين.

H1₄: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للنميمة على سعادة العاملين.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للفضاظة في مكان العمل على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية:

H2₁: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للعداية على الالتزام التنظيمي.

H2₂: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية لانتهاك الخصوصية على الالتزام التنظيمي.

H2₃: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للسلوك الإقصائي على الالتزام التنظيمي.

H2₄: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للنميمة على الالتزام التنظيمي.



الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي على مستوى سعادة العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية:

- H3₁: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي على سعادة العاملين.
H3₂: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للالتزام الاستمراري على سعادة العاملين.
H3₃: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري على سعادة العاملين.
الفرضية الرئيسية الرابعة (H4): يلعب الالتزام التنظيمي دوراً وسيطاً في العلاقة بين الفضاظة في مكان العمل وسعادة العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية.

منهج البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، لكونه من المناهج الملائمة لدراسة الظواهر السلوكية والتنظيمية وتحليل العلاقات بين متغيراتها. إذ يسعى هذا المنهج إلى وصف الظاهرة في واقعها، ثم تحليل العلاقات بين أبعادها ومتغيراتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد تم استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، فضلاً عن الاستفادة من المقابلات الشخصية في توضيح بعض الجوانب المتعلقة ببيئة البحث.

حدود البحث

الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية بالجانب العملي للبحث في شركة بغداد للمشروبات الغازية.
الحدود الزمانية: والتي تمثلت بالفترة من 2/11/2025 إلى 6/4/2026.
الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية للبحث الحالي بالأفراد العاملين في الشركة المبحوثة ضمن المواقع الوظيفية (الإشرافية والتنفيذية) والذين تكون لهم صلة مباشرة بطبيعة التفاعلات والسلوكيات التنظيمية السائدة في مكان العمل.

المبحث الأول: الإطار النظري

أولاً: الفضاظة في مكان العمل

1.1 مفهوم الفضاظة في مكان العمل

ويقصد بها تلك السلوكيات منخفضة الحدة التي تنتهك قواعد الاحترام المهني المتبادل في بيئة العمل، من دون أن تكون نية الإضرار فيها واضحة أو صريحة. وبذلك فهي تمثل نمطاً من التصرفات غير المهذبة أو غير المتحضرة التي قد تصدر بين الأفراد داخل المنظمة، بما ينعكس سلباً على طبيعة العلاقات المهنية بينهم (Andersson & Pearson, 1999: 457). وتشمل الفضاظة في مكان العمل عدداً من التصرفات غير المهذبة، مثل التعليقات الساخرة، والإهانات، والتجاهل المتعمد، وغيرها من صور الاستخفاف التي تسهم في خلق بيئة عمل معادية، وتؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين وتراجع إنتاجيتهم (Lee and Lee, 2011: 96).

2.1 أهمية دراسة الفضاظة في مكان العمل

ويمكن تلخيص أهمية دراستها بما يأتي: (Leiter et al., 2015: 108) (Khan et al., 2021: 1109) (Alias et al., 2022: 4).

تُعد الفضاظة أحد أشكال الضغوط الاجتماعية التي تهدد العلاقات بين العاملين وتستنزف مواردهم العاطفية والمعرفية.

تتميز الفضاظة بكونها واسعة الانتشار داخل بيئات العمل بسبب انخفاض شدتها وظهورها المتكرر في التفاعلات اليومية.

لا تعكس الفضاظة مشكلات فردية فقط، بل قد تكشف عن ثقافة اجتماعية سلبية سائدة داخل وحدة العمل. تساعد دراسة الفضاظة على فهم تجارب العاملين والكشف عن الأنماط الاجتماعية الخفية المؤثرة في الرفاه والأداء التنظيمي.

تؤدي الفضاظة إلى زيادة التكاليف على الأفراد والمنظمات، وتقويض كرامة العاملين واحترامهم لذواتهم.



تعيق الفظاظية إشباع الاحتياجات النفسية الأساسية مثل الانتماء، والأمن المعرفي، وتعزيز احترام الذات، مما يضعف انخراط العاملين في العمل.

يؤدي استمرار الفظاظية وعدم إدارتها إلى تراكم المشاعر السلبية واستنزاف الموارد النفسية والانفعالية.

3.1 أبعاد الفضاضة في مكان العمل

اعتمدت غالبية البحوث المتعلقة بالفظاظية في مكان العمل على المقياس الذي طورته Cortina وزملاؤها (2001)، وقد قام عدد من الباحثين لاحقاً بتعديل هذا المقياس، ومنهم Hine و Martin (2005)، إذ قاما بتعديل وتقيين استبانة السلوك غير المهدب في مكان العمل، وهي مقياس يتكون من 20 فقرة. ويُطلب من المستجيبين في هذا المقياس الإبلاغ عن مدى تكرار تعرضهم لبعض السلوكيات من مصدر غير محدد، مثل رفع الصوت، والإزعاج، والمقاطعة، والإقصاء (Schilpzand et al., 2016: 62).

وتتمثل هذه الأبعاد بـ (العدائية، والنميمة، والسلوك الإقصائي، وانتهاك الخصوصية).
العدائية: (Hostility) تتمثل العدائية في موقع العمل في السلوكيات السلبية أو المؤذية التي يتعرض لها العامل أثناء أداء عمله، والتي يدركها الفرد بوصفها تهديداً أو إساءة يسعى إلى تجنبها داخل بيئة العمل (Knutsen et al., 2025: 899).

انتهاك الخصوصية: (Privacy Violation) يشير انتهاك الخصوصية إلى التعدي على حدود الفرد الشخصية أو المهنية داخل العمل، من خلال كشف معلوماته الحساسة أو التدخل في شؤونه الخاصة أو استخدام معلوماته بصورة غير ملائمة، بما يمس استقلاليتته وحقه في التحكم بمعلوماته الشخصية (Roth, 1994: 315).

السلوك الإقصائي: (Exclusionary Behavior) يُقصد بالسلوك الإقصائي شعور الموظف بالتجاهل أو الاستبعاد من التفاعلات الاجتماعية والمهنية داخل المنظمة، مثل تجاهل التواصل أو عدم إشراكه في الأنشطة والنقاشات، مما يعزز إحساسه بالتهميش وعدم الاندماج (Wang et al., 2023: 2).
النميمة: (Gossip) تُعرف النميمة بأنها شكل من أشكال التواصل غير الرسمي داخل العمل، يقوم على تبادل معلومات أو أحاديث ذات طابع تقويمي عن طرف غائب، وقد تحمل أبعاداً اجتماعية إيجابية أو سلبية، فضلاً عن دورها في تشكيل العلاقات وفهم الواقع التنظيمي بصورة غير رسمية (Wax et al., 2022: 454; Song & Guo, 2022: 3).

ثانياً: الالتزام التنظيمي

1.2 مفهوم الالتزام التنظيمي

يُفهم الالتزام التنظيمي بوصفه ظاهرة تنشأ نتيجة التفاعل المستمر بين الفرد والمنظمة، وما يرافقه من استثمارات أو رهانات متراكمة تجعل انسحاب الفرد من المنظمة مرتبطاً بخسائر أو تضحيات محتملة (Hrebiniak et al., 1972: 556). كما يُنظر إليه بوصفه اتجاهاً نفسياً يربط هوية الفرد بالمنظمة ويجعلها جزءاً من تكوينه الذاتي وشعوره بالانتماء (Sheldon, 1971: 143). ويشير الالتزام أيضاً إلى طبيعة العلاقة التي تربط الفرد بالمنظمة وتعكس مستوى ارتباطه بها واندماجه داخلها (Grusky, 1966: 489)، فضلاً عن كونه عملية يتحقق من خلالها قدر متزايد من التوافق والتكامل بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة (Hall et al., 1970: 176).

2.2 أهمية الالتزام التنظيمي

ويمكن تلخيص أهمية الالتزام التنظيمي بما يأتي: (Samyuktha, 2024: 640) (Stark et al., 2025: 596) (Yeh & Huang, 2025: 2-3).
يُعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الأساسية التي تسهم في تعزيز استقرار العاملين ودعم قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة.

يعكس الالتزام التنظيمي مستوى ارتباط العاملين بالمنظمة واندماجهم في أعمالهم وشعورهم بالانتماء إليها



يسهم الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين ودعم ثقافة تنظيمية قائمة على التعاون والثقة.

يظهر العاملون الملتزمون تنظيميًا مستويات أعلى من الجدية والمثابرة والإنتاجية والاستعداد لتقديم الدعم والمبادرة

يمثل الالتزام التنظيمي حلقة وصل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والنتائج التنظيمية، إذ يزيد من فاعلية السياسات والممارسات الإدارية

يدعم الالتزام التنظيمي استقرار الموارد البشرية واستدامة العمليات وتحسين جودة الخدمات من خلال تعزيز مشاركة العاملين واستمرارهم في العمل.

يساعد الالتزام التنظيمي في الاحتفاظ بالكفاءات وتقليل اضطرابات العمل ودعم الاستمرارية التشغيلية داخل المنظمة

يساعد الالتزام التنظيمي في تعزيز الانتماء وتقليل الانسحاب الوظيفي وتحقيق التوافق بين أهداف المنظمة وتوجهات العاملين، بما يدعم القدرة التنافسية واستمرارية الأداء

أبعاد الالتزام التنظيمي

تم اعتماد نموذج Meyer & Allen (1991) لكونه من أكثر النماذج شيوعًا واستخدامًا في تفسير الالتزام التنظيمي، إذ يقدم تصورًا متكاملًا للالتزام من خلال أبعاده الثلاثة: الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري، مما يجعله إطارًا مناسبًا لفهم طبيعة ارتباط العاملين بالمنظمة ودوافع استمرارهم فيها. وعلى الرغم من بعض الانتقادات التي وجهت للنموذج، ولا سيما ما يتعلق باختلاف طبيعة أبعاده وإمكانية ارتباطه بصورة أكبر بالتنبؤ بترك العمل، فإنه ما يزال يُعد من أكثر النماذج اعتمادًا في الأدبيات الإدارية والسلوكية نظرًا لشموليته وقدرته التفسيرية الواسعة (Meyer & Allen, 1991; Solinger, van Olffen & Roe, 2008: 73).

الالتزام العاطفي (Affective Commitment): يشير الالتزام العاطفي إلى الارتباط الوجداني والنفسي الحقيقي للعامل بالمنظمة، من خلال التوافق مع قيمها، والاعتزاز بالانتماء إليها، والاستعداد لبذل جهد إضافي من أجلها، بحيث يستمر العامل في المنظمة بدافع الشعور بالانتماء والاندماج وليس بدافع المنفعة فقط (Mercurio, 2015: 8; Sheldon, 1971: 143; Jaros et al., 1993: 954; Meyer & Allen, 1991: 67).

الالتزام الاستمراري (Continuance Commitment): يعكس الالتزام الاستمراري ارتباط العامل بالمنظمة استنادًا إلى التكاليف المتوقعة لتركها، سواء كانت مادية أو اجتماعية، إذ يبقى العامل بسبب ما قد يخسره من استثمارات ومزايا وعلاقات تراكمت بمرور الوقت داخل المنظمة (Noraazian & Khalip, 2016: 16; Becker, 1960; Ellonen, 2020: 16).

الالتزام المعياري (Normative Commitment): يشير الالتزام المعياري إلى شعور العامل بواجب أخلاقي يدفعه إلى البقاء في المنظمة والاستمرار في خدمتها، انطلاقًا من قيم الولاء والمسؤولية والالتزام الأخلاقي تجاه المنظمة وأهدافها (Noraazian & Khalip, 2016: 20; Wiener, 1982: 421; Meyer & Allen, 1991: 67).

ثالثًا: سعادة العاملين

1.3 مفهوم سعادة العاملين

تُفهم سعادة العاملين بوصفها حالة ذاتية إيجابية تعبر عن شعور العامل بالرضا والارتياح النفسي تجاه حياته وعمله، وتعكس إحساسه العام بالرفاهية وجودة الحياة (Smith, 2008; Veenhoven, 2006; Schiffirin & Nelson, 2010). وترتبط السعادة بقدرة الفرد على تحقيق إمكاناته والشعور بالفرح أثناء سعيه نحو أهدافه (Achor, 2013: 65)، كما تُعد معيارًا يحكم الفرد من خلاله بصورة إيجابية على حياته وظروفه



العامية (McGonagle, 2010: 24). وتتكون سعادة العاملين من الرضا عن الحياة والعمل، وغلبة الانفعالات الإيجابية، وانخفاض المشاعر السلبية كالقلق والاكتئاب (Diener, 1984: 542)

2.3 أهمية سعادة العاملين

ويمكن تلخيص أهمية سعادة العاملين بما يأتي: (Rahmi, 2018: 33) (Met et al., 2023: 3) (Fang et al., 2025)

(Charles-Leija et al., 2023: 2)

تُعد السعادة في العمل عنصرًا مهمًا في تعزيز الأداء والإنتاجية وتقليل السلوكيات غير المنتجة داخل المنظمة. يساهم ارتفاع مستوى السعادة الوظيفية في خفض معدلات دوران العاملين وتعزيز رغبتهم في الاستمرار بالعمل؛

تعتمد استدامة نجاح المنظمات وتطورها بدرجة كبيرة على رضا العاملين وسعادتهم الوظيفية. يساعد المناخ التنظيمي الإيجابي والأجواء الداعمة والتوزيع العادل للمهام في تعزيز اندماج العاملين وسعادتهم

ينعكس وجود موظفين سعداء في صورة ارتفاع الإنتاجية المؤسسية وزيادة التعاون والتفاؤل والقدرة على النجاح

تمثل السعادة الوظيفية أداة استراتيجية يمكن للمنظمات الاستفادة منها في بناء خطط تنظيمية أكثر فاعلية. ترتبط السعادة الوظيفية بتحسين جودة المخرجات وزيادة الإنتاجية، خاصة عندما يشعر العامل بمعنى العمل ويحظى بالتقدير

يُظهر العاملون الأكثر سعادة مستويات أعلى من الإبداع والالتزام، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي يُعد شعور العامل بالارتياح والسعادة من المؤشرات المهمة على العطاء والإنجاز داخل بيئة العمل

أبعاد سعادة العاملين

تعددت توجهات الباحثين في تحديد أبعاد سعادة العاملين تبعًا لاختلاف المنطلقات النظرية والزوايا التي تناولت المفهوم، إذ لم تعد السعادة تُفهم بوصفها مجرد شعور بالرضا أو السرور، بل باعتبارها بناءً متعدد الأبعاد يشمل الجوانب الانفعالية والمعرفية والاجتماعية والسلوكية التي تعكس جودة التجربة النفسية والمهنية للعامل (Watermann et al., 2025: 313). وانطلاقًا من هذا التباين، تم الاعتماد على نموذج PERMA الذي قدّمه Seligman لكونه من أكثر النماذج شمولًا واتساقًا في تفسير سعادة العاملين، إذ ينظر إلى السعادة بوصفها حالة من الازدهار النفسي والمهني تتكون من خمسة أبعاد مترابطة هي: المشاعر الإيجابية، والاندماج، والعلاقات، والمعنى، والإنجاز. وقد تم اعتماد هذه الأبعاد لتكرارها في الأدبيات الحديثة وقدرتها على استيعاب الجوانب الأساسية التي تكوّن خبرة العامل الإيجابية داخل بيئة العمل، فضلًا عن انسجامها مع طبيعة البحث الحالي ومتطلباته (Donaldson et al., 2025: 1).

المشاعر الإيجابية (Positive Emotions): تشير المشاعر الإيجابية إلى الانفعالات الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد نتيجة المواقف أو التفاعلات المختلفة، مثل السعادة، والسرور، والحماس، والتفاؤل، والفخر، والارتياح، والتي تساهم في تعزيز الرفاهية النفسية وتحسين التكيف داخل بيئة العمل (Wang et al., 2024: 2).

الاندماج (Engagement): يُعبّر الاندماج عن حالة من التركيز والانغماس الكامل في العمل أو النشاط، بحيث يوظف الفرد قدراته ومهاراته لمواجهة التحديات بصورة تحقق له الشعور بالتدفق والرفاهية النفسية (Keurulainen, 2023: 14).

العلاقات (Relationships): تشير العلاقات إلى الروابط والتفاعلات الاجتماعية الإيجابية التي تمنح الفرد الشعور بالدعم والتقدير والانتماء، وتساهم في تعزيز الرضا عن الحياة والرفاهية النفسية وإضفاء المعنى على حياة الفرد (Keurulainen, 2023: 14).



المعنى: (Meaning) يرتبط المعنى بإحساس الفرد بأن لحياته قيمة وغاية تتجاوز المصلحة الشخصية، من خلال امتلاك أهداف منسجمة مع قيمه وشعوره بالانتماء إلى شيء أكبر من ذاته، مما يعزز الدافعية والسلوك الهادف. (Ibrahim et al., 2023: 18; Keurulainen, 2023: 14)

الإنجاز: (Accomplishment) يشير الإنجاز إلى شعور الفرد بالتقدم نحو أهدافه وتحقيق نتائج ذات قيمة من خلال الكفاءة والفاعلية في أداء المهام، الأمر الذي يعزز الثقة بالنفس والشعور بالفخر والرفاهية النفسية. (Ibrahim et al., 2023: 18–19; Keurulainen, 2023: 14)

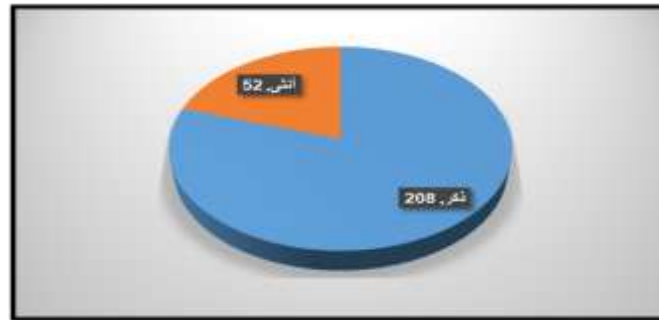
المبحث الثاني: الاطار العملي

أولاً: البيانات الشخصية والمهنية لعينة البحث

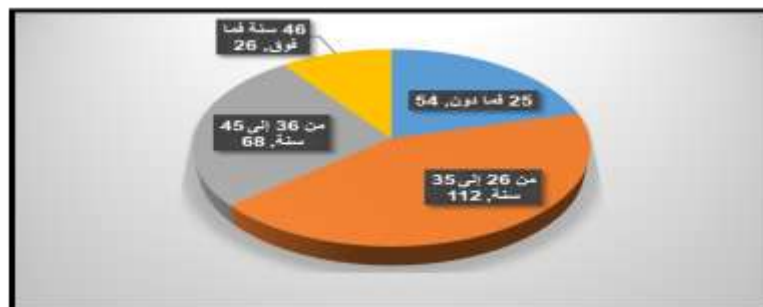
يهدف هذا المحور إلى توصيف الخصائص الشخصية والمهنية لعينة البحث بما يسهم في فهم طبيعة المبحوثين وتفسير استجاباتهم تجاه متغيرات الدراسة المتمثلة بالفاظظة في مكان العمل، وسعادة العاملين، والدور الوسيط للالتزام التنظيمي. وقد اعتمدت الدراسة على بيانات الاستبانة، إذ شمل المحور الأول السمات الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة. وبلغ حجم العينة (260) عاملاً في شركة بغداد للمشروبات الغازية، توزعوا وفق خمس خصائص رئيسية هي: النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، والتحصيل العلمي، وسنوات الخبرة، بما يعزز شمولية التحليل ودقة تفسير النتائج.

النوع الاجتماعي: يتضح من التوزيع الوصفي لعينة الدراسة الموضحة في الشكل (1) والبالغة (260) فرداً أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، إذ بلغ عددهم (208) فرداً بنسبة (80%)، في حين بلغ عدد الإناث (52) فرداً بنسبة (20%).

الشكل (1) النوع الاجتماعي



الفئة العمرية: تم توزيع المشاركين في الدراسة إلى فئات عمرية مختلفة، حيث أظهرت النتائج في الشكل (2) أن:



الشكل (2) الفئة العمرية

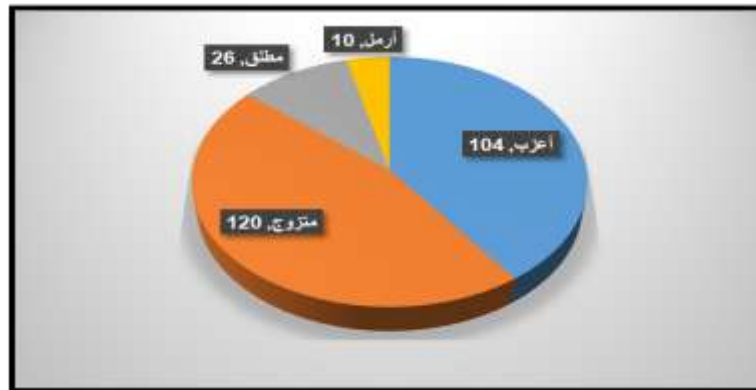
الأفراد دون 25 سنة بلغ عددهم (54) فرداً بنسبة (21%)

الفئة العمرية من 26 إلى 35 سنة بلغ عددها (112) فرداً بنسبة (43%)

الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة بلغ عددها (68) فرداً بنسبة (26%)

الفئة العمرية 46 سنة فما فوق بلغ عددها (26) فرداً بنسبة (10%). ويظهر هذا التوزيع هيمنة الفئات العمرية الشابة والمتوسطة داخل المنظمة، مما يعكس توافر طاقات بشرية تمتلك قدرة أعلى على التعلم والتكيف مع متطلبات العمل والتغيرات التنظيمية، كما قد يشير انخفاض نسبة الفئات الأكبر سناً إلى توجه المنظمة نحو تجديد الكوادر وتعزيز الحيوية التنظيمية.

الحالة الاجتماعية: يوضح الشكل (3) الحالة الاجتماعية للأفراد العاملين وكما يأتي:



الشكل (3) الحالة الاجتماعية

المتزوجون بلغ عددهم (120) فرداً بنسبة (46%)
العزّاب بلغ عددهم (104) أفراد بنسبة (40%)
المطلقون بلغ عددهم (26) فرداً بنسبة (10%)
الأرامل بلغ عددهم (10) أفراد بنسبة (4%)

ويظهر هذا التوزيع وجود استقرار اجتماعي نسبي لدى أفراد العينة، إذ قد يسهم ارتفاع نسبة المتزوجين في تعزيز الالتزام الوظيفي والشعور بالمسؤولية، بما يعكس إيجاباً على الاستقرار الوظيفي والانضباط التنظيمي داخل بيئة العمل.

التحصيل العلمي: أظهرت البيانات في الشكل (4) تنوع المستويات التعليمية لأفراد العينة، حيث توزعت على النحو التالي:

الشكل (4) التحصيل العلمي

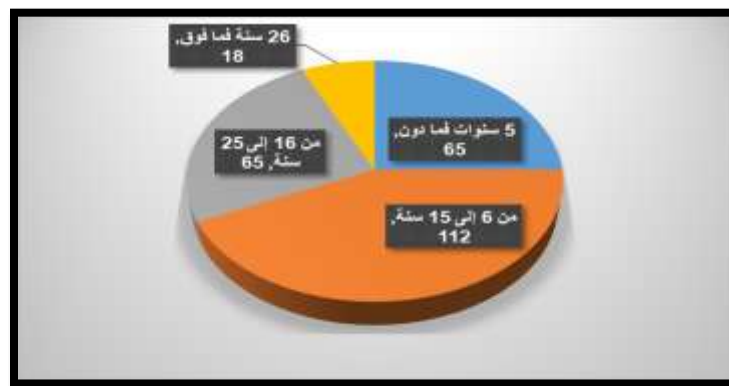


حملة شهادة البكالوريوس بلغ عددهم (171) فرداً بنسبة (66%)
حملة الشهادة الإعدادية بلغ عددهم (73) فرداً بنسبة (28%)
حملة شهادة الماجستير بلغ عددهم (16) فرداً بنسبة (6%)
لم تسجل العينة أي أفراد من حملة شهادة الدكتوراه.

ويُظهر هذا التوزيع اعتماد المنظمة بصورة كبيرة على الكفاءات ذات التأهيل الجامعي، بما يعكس مستوى معرفيًا ملائمًا لطبيعة المهام الوظيفية، في حين قد تشير محدودية الكفاءات العليا إلى تأثير محتمل في تبني الممارسات الإدارية المتقدمة والابتكار التنظيمي على المدى البعيد.

سنوات الخبرة: تم تصنيف أفراد العينة بحسب عدد سنوات الخدمة في الشكل (5)، وقد جاءت النتائج كما يلي:

الشكل (5) سنوات الخبرة



الفئة (6-15 سنة) بلغ عددها (112) فردًا بنسبة (43%)
 فئة (5 سنوات فما دون) بلغ عددها (65) فردًا بنسبة (25%)
 فئة (16-25 سنة) بلغ عددها (65) فردًا بنسبة (25%)
 فئة (26 سنة فما فوق) بلغ عددها (18) فردًا بنسبة (7%)

ويُظهر هذا التوزيع وجود توازن نسبي في مستويات الخبرة داخل العينة، مع تركّز واضح في فئة الخبرات المتوسطة، مما يعكس امتلاك المنظمة لرأس مال بشري ذي خبرة عملية قادرة على أداء المهام بكفاءة، إلى جانب وجود كوادر حديثة تسهم في تجديد المعرفة التنظيمية ودعم الاستمرارية المؤسسية.

ثانيًا: اختبار توزيع البيانات

اعتمد الباحث على اختبار Kolmogorov-Smirnov لتحقيق من طبيعة توزيع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الثلاثة، والمتمثلة بـ الفظاظ في مكان العمل بوصفها المتغير المستقل، والالتزام التنظيمي بوصفه المتغير الوسيط، وسعادة العاملين بوصفها المتغير التابع. ويهدف هذا الإجراء إلى التحقق مما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، تمهيدًا لتحديد ملائمة استخدام الأساليب الإحصائية المعلمية في مراحل التحليل اللاحقة، ولاسيما في اختبارات الارتباط والتأثير ونمذجة العلاقات السببية بين المتغيرات.

أ- تحليل توزيع بيانات المتغير المستقل: الفظاظ في مكان العمل

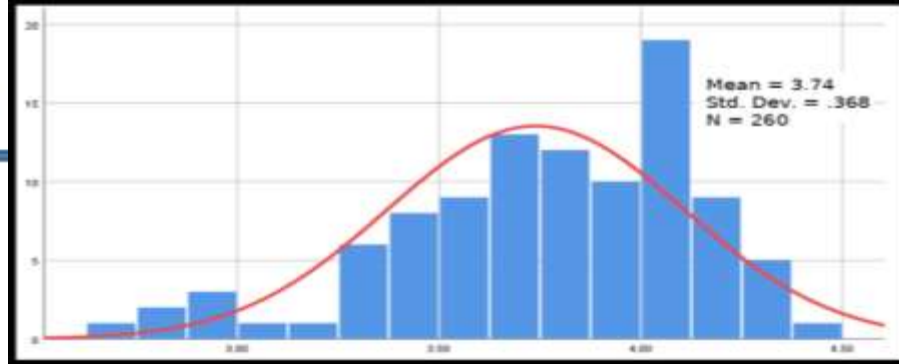
تم تطبيق اختبار Kolmogorov-Smirnov على بيانات متغير الفظاظ في مكان العمل، وأظهرت النتائج أن قيمة إحصاء الاختبار بلغت (0.081) عند حجم عينة قدره (260)، فيما بلغت قيمة المعنوية ($\text{Sig} = 0.062$)، وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

ويُشير ذلك إلى أن بيانات متغير الفظاظ في مكان العمل تتبع التوزيع الطبيعي إحصائيًا، الأمر الذي يدل على سلامة توزيع البيانات وخلوها من الانحرافات الجوهرية، مما يتيح استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية في تحليل هذا المتغير واختبار علاقاته مع المتغيرين الوسيط والتابع.

جدول (1) اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل: الفظاظ في مكان العمل

إحصاء الاختبار	عدد المفردات	قيمة المعنوية
0.081	260	0.062

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS



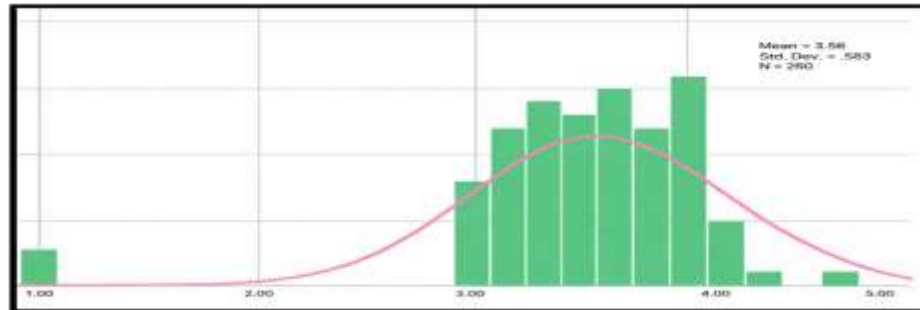
الشكل (6) التوزيع الطبيعي لمتغير الفظاظة في مكان العمل
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ب- تحليل توزيع بيانات المتغير الوسيط: الالتزام التنظيمي
كما تم تطبيق اختبار Kolmogorov-Smirnov على بيانات متغير الالتزام التنظيمي، إذ أظهرت النتائج أن قيمة إحصاء الاختبار بلغت (0.076) عند حجم عينة قدره (260)، في حين بلغت قيمة المعنوية (Sig = 0.071)، وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).
ويشير ذلك إلى أن بيانات متغير الالتزام التنظيمي تتبع التوزيع الطبيعي إحصائياً، مما يعكس تجانس البيانات وصلاحياتها لاستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية في اختبار علاقات الارتباط والتأثير ضمن نموذج الدراسة.

جدول (2) اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير الوسيط: الالتزام التنظيمي

إحصاء الاختبار	عدد المفردات	قيمة المعنوية
0.076	260	0.071

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS
الشكل (7) التوزيع الطبيعي لمتغير الالتزام التنظيمي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS
ج- تحليل توزيع بيانات المتغير التابع: سعادة العاملين

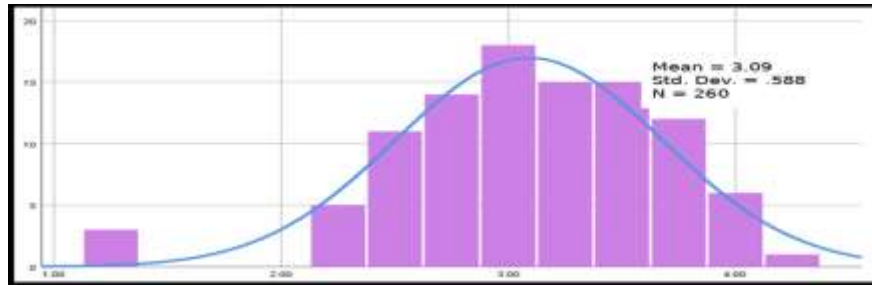
تم كذلك تطبيق اختبار Kolmogorov-Smirnov على بيانات متغير سعادة العاملين، وأظهرت النتائج أن قيمة إحصاء الاختبار بلغت (0.069) عند حجم عينة قدره (260)، بينما بلغت قيمة المعنوية (Sig = 0.089)، وهي أعلى قيمة معنوية بين المتغيرات الثلاثة وأعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).
ويشير ذلك إلى أن بيانات متغير سعادة العاملين تتبع التوزيع الطبيعي إحصائياً بدرجة عالية من الاتساق، مما يبرر اعتماد الاختبارات الإحصائية المعلمية في تحليل علاقات التأثير والارتباط ضمن النموذج المفترض للدراسة.

جدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع: سعادة العاملين

إحصاء الاختبار	عدد المفردات	قيمة المعنوية
0.069	260	0.089

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل (8) التوزيع الطبيعي لمتغير سعادة العاملين



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS
ثالثاً: اختبار الصدق والثبات

للتأكد من صلاحية أداة البحث ودقتها في قياس متغيرات الدراسة المتمثلة بالفظاظاة في مكان العمل، والالتزام التنظيمي، وسعادة العاملين، اعتمد الباحث على مجموعة من إجراءات الصدق والثبات بما يضمن موثوقية البيانات ودقة النتائج الإحصائية. وقد تحقق الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبانة، التي تضمنت (48) فقرة موزعة على متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية، على عدد من الأساتذة المتخصصين في الإدارة والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، بهدف تقويم وضوح الفقرات وسلامة صياغتها ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، ثم أجريت التعديلات اللازمة واعتماد الصيغة النهائية للاستبانة. كما تم التحقق من صدق المحتوى للتأكد من شمول الفقرات لجميع الأبعاد النظرية لمتغيرات الدراسة وقدرتها على تمثيلها بصورة دقيقة ومتوازنة

ولغرض التحقق من صدق المحتوى إحصائياً، اعتمد الباحث على العلاقة بين الصدق والثبات وفق المعادلة:
صدق المحتوى = $\sqrt{\text{معامل الثبات الكلي}} \quad \text{Cronbach's Alpha}$

وبما أن معامل الثبات الكلي للاستبانة، المقاس باستخدام معامل Cronbach's Alpha، بلغ (0.927)، فإن:
صدق المحتوى = $\sqrt{0.927} = 0.963$

أي ما يعادل 96.3%، وهي نسبة مرتفعة تعكس تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق في تمثيل أبعاد متغيرات الدراسة وقياسها بدقة.

وللتأكد من اتساق فقرات الاستبانة ودرجة موثوقيتها، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بالاعتماد على برنامج (SPSS). وقد أظهرت النتائج أن جميع قيم الثبات لمتغيرات الدراسة وأبعادها تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً البالغ (0.70)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي والموثوقية، كما موضح في الجدول الآتي:

جدول (4) قيم معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لمتغيرات وأبعاد الدراسة

المتغير الرئيس	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	معامل الثبات (α)
الفظاظاة في مكان العمل	العنانية	4	0.842
	انتهاك الخصوصية	4	0.858
	السلوك الإقصائي	4	0.871
	النميمة	4	0.853
الالتزام التنظيمي	الفظاظاة ككل	16	0.902
	الالتزام العاطفي	4	0.861
	الالتزام الاستمراري	4	0.873
	الالتزام المعياري	4	0.854
	الالتزام التنظيمي ككل	12	0.893
سعادة العاملين	المشاعر الإيجابية	4	0.876
	الاندماج في العمل	4	0.889
	العلاقات	4	0.901



0.884	4	المعنى
0.892	4	الإنجاز
0.918	20	سعادة العاملين ككل
0.927	48	المقياس ككل

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS
أظهرت نتائج معامل كرونباخ ألفا أن جميع معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة تجاوزت الحد المقبول إحصائياً (0.70)، إذ بلغ معامل الثبات للفظاظية في مكان العمل (0.902)، وللاتزام التنظيمي (0.893)، ولسعادة العاملين (0.918)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للمقياس (0.927). وتشير هذه النتائج إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والموثوقية، بما يؤكد صلاحيتها للاعتماد عليها في التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

رابعاً: التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis – CFA)

اعتمدت الدراسة التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis – CFA) ضمن إطار نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) للتحقق من صلاحية البنية العاملية لأداة القياس، والتأكد من مدى قدرة فقرات الاستبانة على قياس الأبعاد النظرية لمتغيرات الدراسة المتمثلة بالفظاظية في مكان العمل، والالتزام التنظيمي، وسعادة العاملين. وقد تم استخدام برنامج (AMOS) لاختبار جودة مطابقة النموذج القياسي مع بيانات الدراسة والتأكد من سلامة أداة القياس.

وأظهرت نتائج تقديرات المعلمية (Factor Loadings) أن جميع التشبعات العاملية لفقرات الأبعاد الفرعية تجاوزت الحدود المقبولة إحصائياً، مما يدل على تمتع الفقرات بدرجة جيدة من الصدق والقدرة التفسيرية في قياس الأبعاد النظرية المفترضة. كما تم الاعتماد على مجموعة من مؤشرات مطابقة النموذج (Goodness of Fit Indices) لتقييم مدى انسجام النموذج القياسي مع البيانات الفعلية، بما يؤكد صلاحية النموذج البنائي وأداة القياس المستخدمة في البحث. وقد تم الاعتماد على مجموعة من مؤشرات المطابقة الشائعة في دراسات CFA، وفق قواعد الحكم الإحصائي المعتمدة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

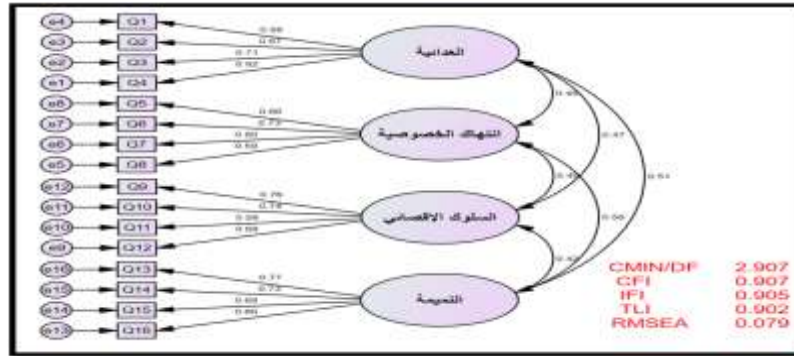
جدول (5) مؤشرات مطابقة نموذج التحليل العاملي التوكيدي

ت	المؤشر	قاعدة الحكم على جودة المطابقة
1	النسبة بين قيمة كاي-تربيع ودرجات الحرية (CMIN/DF)	مقبول إذا كان أقل من 5
2	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	مقبول إذا كان أكبر من 0.90
3	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI)	مقبول إذا كان أكبر من 0.90
4	مؤشر توكر-لويس (TLI)	مقبول إذا كان أكبر من 0.90
5	جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	مقبول إذا كان أقل من 0.08

Source: Byrne, B. (2010). Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming (2nd ed.). Taylor & Francis Group, U.S.A., pp. 73–85.

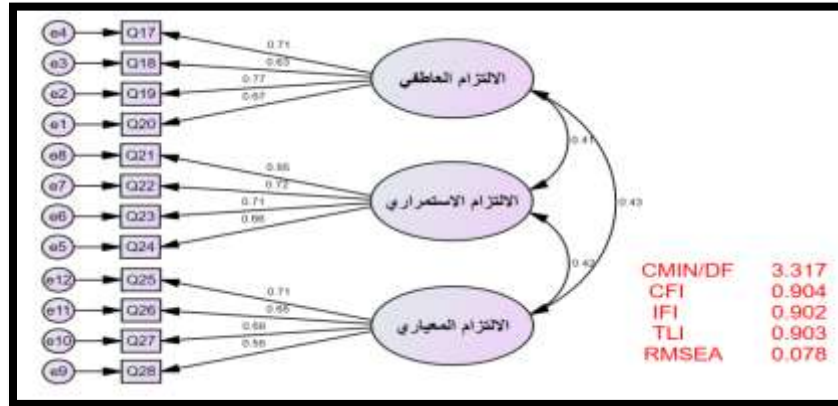
ويوضح الشكل (9) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الفظاظية في مكان العمل المكوّن من أربعة أبعاد (العدائية، انتهاك الخصوصية، السلوك الإقصائي، والنمذجة/النميمة) أن الفقرات (Q1–Q16) حملت بشكل جيد على أبعادها النظرية، بتشبعات عاملية مقبولة تراوحت تقريباً بين (0.58–0.82)، مما يعكس قوة تمثيلها للبناء المفاهيمي. كما أظهرت النتائج وجود ارتباطات موجبة بين الأبعاد الفرعية، بما يدل على انسجامها في قياس مفهوم الفظاظية ككل. وأشارت مؤشرات مطابقة النموذج إلى جودة ملائمة جيدة بين النموذج والبيانات، إذ جاءت القيم ضمن الحدود المقبولة: (CMIN/DF = 2.907)، و (CFI = 0.907)، و (IFI = 0.905)، و (TLI = 0.902)، إضافة إلى (RMSEA = 0.079). وبصورة عامة، تؤكد هذه المؤشرات صلاحية النموذج ودعم البناء العاملي لأداة القياس.

الشكل (9) التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل: الفظاظنة في مكان العمل



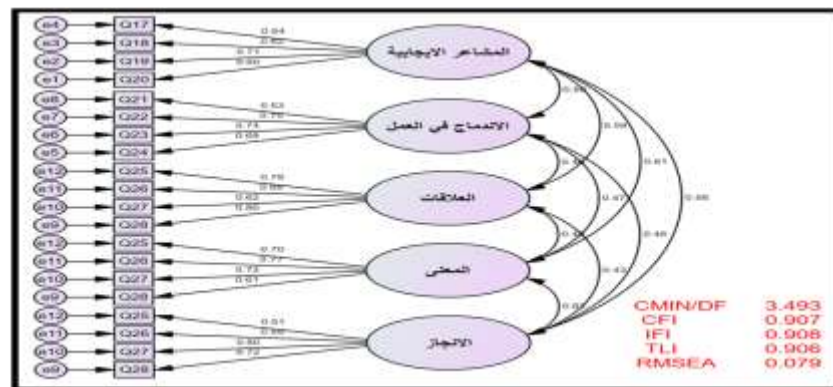
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS ويوضح الشكل (10) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الالتزام التنظيمي المكوّن من ثلاثة أبعاد (الالتزام العاطفي، الاستمراري، والمعياري) أن الفقرات (Q17-Q28) حملت بشكل جيد على أبعادها النظرية، بتسبعات عاملية تراوحت تقريباً بين (0.85-0.55)، مما يعكس قدرتها على تمثيل المفاهيم الفرعية بدقة. كما أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط موجبة بين الأبعاد الثلاثة، بما يشير إلى تكاملها في تشكيل مفهوم الالتزام التنظيمي. وأكدت مؤشرات مطابقة النموذج وجود توافق مقبول بين النموذج النظري والبيانات، إذ جاءت القيم ضمن الحدود المقبولة: (CMIN/DF = 3.317)، و (CFI = 0.904)، و (IFI = 0.902)، و (TLI = 0.903)، إضافة إلى (RMSEA = 0.078). وبشكل عام، تدعم هذه النتائج صلاحية النموذج ودقة البناء العاملي لأداة قياس الالتزام التنظيمي.

الشكل (10) التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط: الالتزام التنظيمي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS وكذلك يوضح الشكل (11) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير سعادة العاملين المكوّن من خمسة أبعاد (المشاعر الإيجابية، الاندماج في العمل، العلاقات، المعنى، والإنجاز) أن الفقرات ارتبطت بأبعادها النظرية بتسبعات عاملية مقبولة تراوحت تقريباً بين (0.84-0.51)، مما يعكس قوة تمثيلها للبناء المفاهيمي. كما أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط موجبة بين الأبعاد الخمسة، بما يشير إلى تكاملها في تشكيل مفهوم سعادة العاملين. وأكدت مؤشرات مطابقة النموذج وجود توافق جيد بين النموذج النظري والبيانات الفعلية، إذ جاءت القيم ضمن الحدود المقبولة (CMIN/DF = 3.493)، و (CFI = 0.907)، و (IFI = 0.908)، و (TLI = 0.906)، إضافة إلى (RMSEA = 0.079). وبصورة عامة، تدعم هذه النتائج صلاحية النموذج ودقة البناء العاملي لمقياس سعادة العاملين.

الشكل (11) التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع: سعادة العاملين



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS
التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

استند التحليل إلى استجابات عينة بلغ حجمها (260) مفردة على فقرات الاستبانة المعتمدة والبالغ عددها (48) فقرة، والتي تمثل الأبعاد الرئيسة لمتغيرات الدراسة واعتمد الباحث في تفسير قيم الأوساط الحسابية على فئات محددة تعكس مستويات التوافر وفق مقياس ليكرت الخماسي (مقياس التكرار)، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (6) تفسير فئات الأوساط الحسابية

مستوى التوافر	فئة الأوساط الحسابية	تدرجات الاستبانة
مرتفع جداً	4.21 – 5.00	كثيراً جداً
مرتفع	3.41 – 4.20	غالباً
معتدل	2.61 – 3.40	أحياناً
ضعيف	1.81 – 2.60	نادرًا
ضعيف جداً	1.00 – 1.80	أبداً

Source: Mazahreh, A., Hammad, H., & Abu-Jaber, H. (2009). The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan. Journal of Social Sciences, 5(4), p. 403.

أولاً: التحليل الوصفي لمتغير الفظاظفة في مكان العمل

اعتمدت الدراسة متغير الفظاظفة في مكان العمل بوصفه المتغير المستقل، وقد جرى قياسه من خلال أربعة أبعاد رئيسة هي: العدائية، انتهاك الخصوصية، السلوك الإقصائي، النميمة، والتي تعكس مجتمعة أنماط السلوك غير اللائق التي قد تظهر داخل بيئة العمل وتؤثر في العلاقات المهنية والمناخ التنظيمي. وقد استند التحليل إلى استجابات عينة الدراسة البالغ عددها (260) مفردة، وذلك للإجابة عن (16) فقرة خُصصت لقياس أبعاد الفظاظفة وتشخيص مستوى توافرها لدى العاملين. ولغرض تفسير اتجاهات الاستجابات بصورة علمية دقيقة، جرى توظيف مؤشرات الإحصاء الوصفي المتمثلة بـ الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، فضلاً عن تفسير قيم الأوساط الحسابية وفق فئات التفسير المعتمدة في الدراسة. ويوضح الجدول (7) التحليل الوصفي لأبعاد الفضاضة في مكان العمل وكما يأتي:

الجدول (7) التحليل الوصفي لأبعاد الفضاضة في مكان العمل

التحليل الوصفي لفقرات بُعد العدائية					
الترميز	المتن	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب



1	19.44%	0.844	4.340	يرفع بعض العاملين أصواتهم أو يصرخون أثناء حديثهم مع الآخرين.	Q1
3	22.48%	0.917	4.080	يستخدم بعض العاملين ألفاظاً غير لائقة أو مسيئة عند التحدث مع بعضهم البعض.	Q2
4	36.72%	0.947	2.580	يقوم بعض العاملين بانتقاد زملائهم بشكل علني ومخرج أمام الجميع.	Q3
2	21.68%	0.895	4.130	يُبدى بعض العاملين حركات جسدية غير لائقة تجاه الآخرين عند الانفعال (مثل التلويح باليد، أو تعابير الوجه الغاضبة).	Q4
	12.90%	0.488	3.783	العداية	X1
التحليل الوصفي لفقرات بُعد انتهاك الخصوصية					
الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتن	الترميز
2	21.87%	0.914	4.180	يتطفل بعض العاملين على الأغراض الشخصية لزملائهم أو مكاتبهم من دون إذن.	Q5
3	23.72%	0.932	3.930	يقرب البعض من شاشات أو أوراق زملائهم أثناء عملهم دون استئذان.	Q6
4	38.97%	0.998	2.560	يطرح بعض العاملين أسئلة شخصية ومخرجة لا علاقة لها بالعمل أثناء المحادثة فيما بينهم.	Q7
1	19.46%	0.817	4.200	يتدخل بعض العاملين في الأحاديث الجانبية الخاصة بين الزملاء دون إذن.	Q8
	15.78%	0.587	3.718	انتهاك الخصوصية	X2
التحليل الوصفي لفقرات بُعد السلوك الإقصائي					
الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتن	الترميز
1	21.89%	0.928	4.240	يتجاهل بعض العاملين تحية زملائهم عند دخولهم أو مرورهم.	Q9
3	24.75%	0.965	3.900	يتم استبعاد بعض العاملين عمداً من الاجتماعات أو من المعلومات الضرورية لإنجاز العمل.	Q10
2	23.45%	0.943	4.020	ينهي بعض العاملين حديثهم أو يغادرون المكان فور انضمام أحد الزملاء.	Q11
4	41.20%	1.059	2.570	يتعمد بعض الموظفين عدم الرد على الاتصالات أو الرسائل المتعلقة بالعمل التي يرسلها زملاؤهم.	Q12
	16.63%	0.612	3.683	السلوك الإقصائي	X3
التحليل الوصفي لفقرات بُعد النميمة					
الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتن	الترميز
1	17.62%	0.756	4.290	يتداول بعض العاملين شائعات أو معلومات غير مؤكدة عن زملائهم.	Q13
3	22.96%	0.946	4.120	يذكر بعض العاملين زملاءهم بسوء أو يتحدثون عن عيوبهم في غيابهم.	Q14
4	40.30%	1.016	2.520	ينشر بعض العاملين أسراراً أو معلومات خاصة عن زملائهم دون إذن.	Q15
2	21.78%	0.908	4.170	ينقل بعض العاملين كلاماً سلبياً عن زملائهم إلى	Q16



				الإدارة بقصد الإضرار بهم.	
X4	النميمة	3.775	0.533	14.11%	
X	الفاظظة في مكان العمل	3.739	0.368	9.85%	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ثانيًا: التحليل الوصفي لمتغير الالتزام التنظيمي

اعتمدت الدراسة متغير الالتزام التنظيمي بوصفه المتغير الوسيط، وقد جرى قياسه من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي: الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري، والتي تعكس طبيعة العلاقة التي تربط العاملين بالشركة من الجوانب الوجدانية والمصلحية والأخلاقية. وقد استند التحليل إلى استجابات عينة الدراسة البالغ عددها (260) مفردة، وذلك للإجابة عن (12) فقرة خُصت بقياس أبعاد الالتزام التنظيمي. ويوضح الجدول (8) التحليل الوصفي لأبعاد الالتزام التنظيمي وكما يأتي:

التحليل الوصفي لفقرات بُعد الالتزام العاطفي					
الترميز	المتن	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
Q17	يشعر العاملون بالانتماء لشركتهم.	4.090	0.850	20.79%	1
Q18	يعتبر العاملون أن نجاح الشركة من نجاحهم.	4.040	0.996	24.64%	2
Q19	يقدر العاملون كونهم جزءًا من هذه الشركة.	2.510	1.036	41.26%	4
Q20	يُعطي العاملون أهمية كبيرة لاستمرار عملهم داخل الشركة.	3.900	1.004	25.75%	3
Z1	الالتزام العاطفي	3.635	0.682	18.75%	
التحليل الوصفي لفقرات بُعد الالتزام الاستمراري					
الترميز	المتن	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
Q21	يرى العاملون أن بقاءهم في الشركة أمر مهم لاستقرارهم المهني.	4.270	0.726	17.01%	1
Q22	يصعب على العاملين ترك عملهم الحالي في الشركة.	3.800	0.796	20.94%	2
Q23	يدرك العاملون أن لديهم بدائل وظيفية محدودة خارج الشركة.	2.510	1.025	40.83%	4
Q24	يرتبط العاملون باستثمارات شخصية ومهنية تدفعهم للبقاء في الشركة.	3.440	0.962	27.98%	3
Z2	الالتزام الاستمراري	3.505	0.731	20.86%	
التحليل الوصفي لفقرات بُعد الالتزام المعياري					
الترميز	المتن	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
Q25	يعتقد العاملون بأن عليهم التزامًا أخلاقيًا تجاه شركتهم.	4.200	0.964	22.95%	1
Q26	يسعى العاملون للبقاء في الشركة تقديرًا لما قدمته لهم.	3.790	0.974	25.70%	2
Q27	يعد العاملون استمرارهم في الشركة أمرًا يستحق الولاء.	2.580	1.066	41.33%	4



Q28	يشعر العاملون بواجب يدفعهم لدعم وبقاء الشركة.	3.650	0.978	26.80%	3
Z3	الالتزام المعياري	3.555	0.689	19.37%	
Z	الالتزام التنظيمي	3.565	0.583	16.35%	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ثالثاً: التحليل الوصفي لمتغير سعادة العاملين

اعتمدت الدراسة متغير سعادة العاملين بوصفه المتغير التابع، وقد جرى قياسه من خلال خمسة أبعاد رئيسة هي: المشاعر الإيجابية، الاندماج في العمل، العلاقات، المعنى، الإنجاز، والتي تعكس الحالة النفسية الإيجابية للعاملين داخل بيئة العمل.

وقد استند التحليل إلى استجابات عينة الدراسة البالغ عددها (260) مفردة، وذلك للإجابة عن (20) فقرة خُصصت لقياس أبعاد سعادة العاملين.

ويوضح الجدول (9) التحليل الوصفي لإبعاد سعادة العاملين وكما يأتي:

الجدول (9) التحليل الوصفي لإبعاد سعادة العاملين

التحليل الوصفي لفقرات بُعد المشاعر الإيجابية					
الترتيب	المتن	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترميز
1	يشعر العاملون بالراحة والاطمئنان أثناء أداء عملهم اليومي.	3.450	0.818	23.71%	Q29
2	تُسهم أجواء العمل في نشر مشاعر إيجابية بين العاملين.	3.390	0.950	28.03%	Q30
3	تسود لدى العاملين مشاعر الفرح أو الرضا عند إنجاز مهامهم.	3.220	0.956	29.70%	Q31
4	يساعد العمل في الشركة على تحسين حالة العاملين النفسية والشعور بمزاج أفضل.	2.570	0.994	38.67%	Q32
	المشاعر الإيجابية	3.158	0.680	21.55%	Y1
التحليل الوصفي لفقرات بُعد الاندماج في العمل					
الترتيب	المتن	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترميز
1	يندمج العاملون في أداء مهامهم بحيث يركزون عليها دون تشتت.	3.390	0.875	25.81%	Q33
2	يقضي العاملون جزءاً من وقتهم في العمل وهم مستغرقون في إنجاز مهامهم بحماس.	3.340	0.877	26.25%	Q34
4	يسعى العاملون إلى تطوير أدائهم بدل الاكتفاء بتنفيذ المهام بشكل اعتيادي.	2.490	1.094	43.93%	Q35
3	يبدل العاملون جهداً إضافياً في العمل عندما تتطلب المهام ذلك.	3.280	0.989	30.15%	Q36
	الاندماج في العمل	3.125	0.742	23.76%	Y2
التحليل الوصفي لفقرات بُعد العلاقات					
الترتيب	المتن	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترميز
1	تسود بين العاملين علاقات عمل قائمة على التعاون والدعم المتبادل.	3.410	0.815	23.91%	Q37
2	يحظى العاملون بالاحترام والتقدير من زملائهم في	3.370	0.964	28.61%	Q38



الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتن	الترميز
4	46.96%	1.193	2.540	يُجد العاملون من يستمع إليهم ويقدم لهم المساعدة عند مواجهة مشكلات العمل.	Q39
3	30.44%	1.002	3.290	يشعر العاملون بأنهم جزء من فريق متماسك داخل الشركة.	Q40
	23.01%	0.726	3.153	العلاقات	Y3
التحليل الوصفي لفقرات بُعد المعنى					
2	30.19%	0.957	3.170	يدرك العاملون أن عملهم في الشركة يساهم في تحقيق أهداف ذات قيمة لهم.	Q41
1	25.83%	0.857	3.320	يرى العاملون أن مهامهم ترتبط برسالة الشركة وتدعم توجهاتها المستقبلية.	Q42
3	34.44%	1.081	3.140	يشعر العاملون بأن عملهم يمنحهم إحساساً بأهمية ما يقدمونه للمجتمع أو للزبائن.	Q43
4	49.77%	1.140	2.290	يعتقد العاملون أن استمرارهم في هذا العمل ينسجم مع طموحاتهم وقيمهم الشخصية.	Q44
	26.61%	0.793	2.980	المعنى	Y4
التحليل الوصفي لفقرات بُعد الإنجاز					
3	29.88%	0.941	3.150	يُنجز العاملون ما يُطلب منهم من مهام بنجاح.	Q45
2	28.08%	0.918	3.270	يشعر العاملون بالفخر بالنتائج التي يحققونها في أداء مهامهم.	Q46
1	26.79%	0.889	3.320	يلحظ العاملون تقدماً في مهاراتهم وخبراتهم نتيجة عملهم في الشركة.	Q47
4	39.43%	0.946	2.400	يحصل العاملون على فرص لإبراز إنجازاتهم والاعتراف بجهودهم داخل الشركة.	Q48
	24.85%	0.754	3.035	الإنجاز	Y5
	19.03%	0.588	3.090	سعادة العاملين	Y

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

رابعاً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

تشخيص مستوى توافر متغيرات الدراسة الرئيسية المتمثلة في (الفاظظة في مكان العمل، والالتزام التنظيمي، وسعادة العاملين)، مع تحديد اتجاهات استجابات أفراد العينة نحوها، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (10) التحليل الوصفي لمتغير الدراسة					
الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتن	الترميز
1	9.85%	0.368	3.739	الفاظظة في مكان العمل	X
2	16.35%	0.583	3.565	الالتزام التنظيمي	Z
3	19.03%	0.588	3.090	سعادة العاملين	Y

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS



أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع متغيرات الدراسة جاءت ضمن مستويات متوسطة إلى مرتفعة من التوافر، مع استقرار نسبي في استجابات المبحوثين. إذ سجلت الفظاظاة في مكان العمل أعلى متوسط حسابي (3.739) مع مستوى مرتفع وتشنت منخفض ($CV = 9.85\%$)، مما يشير إلى انتشار واضح لسلوكيات الفظاظاة داخل بيئة العمل. تلاها الالتزام التنظيمي بمتوسط (3.565) ومستوى مرتفع أيضاً مع تشنت متوسط ($CV = 16.35\%$)، ما يعكس وجود ارتباط وظيفي وأخلاقي مقبول لدى العاملين. في حين جاءت سعادة العاملين في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.090) وبمستوى متوسط، مع تشنت أعلى نسبياً ($CV = 19.03\%$)، مما يدل على إمكانية تحسين مستوى السعادة الوظيفية. وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن بيئة العمل تتسم بارتفاع الفظاظاة نسبياً مقابل مستوى متوسط من السعادة الوظيفية ودرجة جيدة من الالتزام التنظيمي.

اختبار الفرضيات البحثية المتعلقة بعلاقات الارتباط والتأثير المباشرة والغير مباشرة بين متغيرات البحث أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للفظاظاة في مكان العمل في سعادة العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية.

أظهر نموذج الانحدار الخطي البسيط وجود تأثير سالب وقوي للفظاظاة في مكان العمل في سعادة العاملين، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري ($b = -1.026$)؛ وهو أثر معنوي إحصائياً، حيث بلغت قيمة t (-8.319) عند مستوى معنوية ($Sig. = 0.000$). ويعني ذلك أن زيادة مستوى الفظاظاة في مكان العمل بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى انخفاض سعادة العاملين بمقدار (1.026) وحدة مع ثبات العوامل الأخرى. كما بلغ الثابت ($a = 6.929$)؛ وكان ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($Sig. = 0.000$)؛ ويوضح الجدول الاتي مؤشرات تأثير الفضاضة في مكان العمل في سعادة العاملين :

الجدول (11) مؤشرات تأثير الفظاظاة في مكان العمل في سعادة العاملين

A	b	t(b)	Sig.(b)	R ²	F	Sig.(F)
6.929	-1.026	-8.319	0.000	0.414	69.201	0.000
مؤشرات تأثير العدائية في سعادة العاملين						
A	b	t(b)	Sig.(b)	R ²	F	Sig.(F)
5.540	-0.648	-8.391	0.000	0.418	70.408	0.000
مؤشرات تأثير انتهاك الخصوصية في سعادة العاملين						
A	b	t(b)	Sig.(b)	R ²	F	Sig.(F)
5.692	-0.700	-8.120	0.000	0.402	65.927	0.000
مؤشرات تأثير السلوك الإقصائي في سعادة العاملين						
a	b	t(b)	Sig.(b)	R ²	F	Sig.(F)
5.652	-0.696	-10.407	0.000	0.525	108.315	0.000
مؤشرات تأثير النيمية في سعادة العاملين						
a	b	t(b)	Sig.(b)	R ²	F	Sig.(F)
5.693	-0.690	-6.909	0.000	0.328	47.734	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للفظاظاة في مكان العمل في الالتزام التنظيمي في شركة بغداد للمشروبات الغازية.

أظهر نموذج الانحدار الخطي البسيط وجود تأثير سالب ومعنوي لمتغير الفظاظاة في مكان العمل في الالتزام التنظيمي، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري ($b = -1.009$)؛ وهو أثر معنوي إحصائياً، حيث بلغت قيمة t (-8.198) عند مستوى معنوية ($Sig. = 0.000$). ويعني ذلك أن زيادة مستوى الفظاظاة في مكان العمل بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى انخفاض الالتزام التنظيمي بمقدار (1.009) وحدة مع ثبات العوامل الأخرى. كما بلغ الثابت ($a = 7.339$)؛ وكان ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($Sig. = 0.000$)؛ ويوضح الجدول الاتي مؤشرات تأثير الفضاضة في مكان العمل في الالتزام التنظيمي :



الجدول (12) مؤشرات تأثير الفضاضة في مكان العمل في الالتزام التنظيمي

Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	a
0.000	67.213	0.407	0.000	-8.198	-1.009	7.339
مؤشرات تأثير العدائية في الالتزام التنظيمي						
Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	a
0.000	56.334	0.365	0.000	-7.506	-0.600	5.835
مؤشرات تأثير انتهاك الخصوصية في الالتزام التنظيمي						
Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	a
0.000	75.559	0.435	0.000	-8.692	-0.722	6.250
مؤشرات تأثير السلوك الإقصائي في الالتزام التنظيمي						
Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	a
0.000	66.783	0.405	0.000	-8.172	-0.606	5.797
مؤشرات تأثير النميمة في الالتزام التنظيمي						
Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	a
0.000	51.277	0.344	0.000	-7.161	-0.700	6.209

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.
ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في سعادة العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية.
أظهر نموذج الانحدار الخطي البسيط وجود تأثير موجب وقوي جداً لـ الالتزام التنظيمي في سعادة العاملين، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري ($b = 0.912$)، وهو أثر معنوي إحصائياً، حيث بلغت قيمة ($t = 20.998$) عند مستوى معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$). ويعني ذلك أن زيادة مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة سعادة العاملين بمقدار (0.912) وحدة مع ثبات العوامل الأخرى. كما بلغ الثابت ($a = 0.162$) ولم يكن ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\text{Sig.} = 0.304$) ويوضح الجدول الاتي مؤشرات تأثير الالتزام التنظيمي في سعادة العاملين :

الجدول (13) مؤشرات تأثير الالتزام التنظيمي في سعادة العاملين

Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	A
0.000	440.897	0.818	0.000	20.998	0.912	0.162
مؤشرات تأثير الالتزام العاطفي في سعادة العاملين						
Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	a
0.000	303.425	0.756	0.000	17.419	0.699	0.549
مؤشرات تأثير الالتزام الاستمراري في سعادة العاملين						
Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	a
0.000	527.286	0.843	0.000	22.963	0.792	0.314
مؤشرات تأثير الالتزام المعياري في سعادة العاملين						
Sig.(F)	F	R ²	Sig.(b)	t(b)	b	a
0.000	433.080	0.815	0.000	20.811	0.771	0.349

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.
رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: يسهم الالتزام التنظيمي بدور الوسيط في العلاقة بين الفضاضة في مكان العمل وسعادة العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية.
يبين الجدول (14) دور الالتزام التنظيمي كوسيط في العلاقة بين الفضاضة وسعادة العاملين. تم احتساب الأثر غير المباشر من خلال حاصل ضرب معاملات المسارات، وظهرت بعض القيم ذات دلالة واضحة. يوضح ذلك أن بعض السلوكيات لا تؤثر مباشرة في السعادة، لكنها تؤثر أولاً في الالتزام ثم تنعكس لاحقاً على سعادة العاملين.



جدول (14) التأثيرات غير المباشرة عبر الالتزام التنظيمي		
نوع الوساطة	الأثر غير المباشر	المسار
لا توجد وساطة	-0.038	العدائية → الالتزام التنظيمي → سعادة العاملين
وساطة كلية	-0.347	انتهاك الخصوصية → الالتزام التنظيمي → سعادة العاملين
وساطة جزئية	-0.390	السلوك الإقصائي → الالتزام التنظيمي → سعادة العاملين
وساطة جزئية	-0.050	النميمة → الالتزام التنظيمي → سعادة العاملين

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS. ويوضح جدول (15) تصنيف نوع الوساطة التي يؤديها الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) في العلاقة بين أبعاد الفضاظة في مكان العمل (العدائية، انتهاك الخصوصية، السلوك الإقصائي، النميمة) ومتغير سعادة العاملين (المشاعر الإيجابية، الاندماج في العمل، العلاقات، المعنى، الإنجاز). يعتمد تحديد نوع الوساطة على مقارنة دلالة التأثير المباشر بين المتغير المستقل والتابع، مع دلالة التأثير غير المباشر عبر المتغير الوسيط. فإذا كان التأثير المباشر غير معنوي بينما غير المباشر معنوي فهذا يدل على وساطة كلية، أما إذا كان كلاهما معنويًا فتكون وساطة جزئية، وإذا كان كلاهما غير معنوي فلا توجد وساطة. كما يتضح أن العدائية لم تُظهر أي تأثير مباشر أو غير مباشر في سعادة العاملين، مما يعني أن هذا البعد لا يمر عبر الالتزام التنظيمي ولا يؤثر في السعادة، وبالتالي لا توجد وساطة. في المقابل، يظهر بعد انتهاك الخصوصية تأثيرًا غير مباشر معنويًا فقط عبر الالتزام التنظيمي، بينما تأثيره المباشر غير معنوي، وهذا يعني أن تأثيره في سعادة العاملين لا يحدث بشكل مباشر، بل يمر كليًا عبر تقليل مستوى التزام العاملين، أي أن الالتزام التنظيمي يمارس وساطة كلية في هذه العلاقة. أما بعد السلوك الإقصائي والنميمة فقد أظهرتا تأثيرًا مباشرًا معنويًا في سعادة العاملين، إلى جانب تأثير غير مباشر معنوي عبر الالتزام التنظيمي، مما يعني أن هذين البعدين يؤثران بطريقتين: مباشرة، وبشكل غير مباشر من خلال إضعاف الالتزام التنظيمي، وبالتالي فإن نوع الوساطة هنا هو وساطة جزئية. وتكشف هذه النتائج أن بعض مظاهر الفضاظة لا تؤثر في سعادة العاملين إلا عندما تؤثر أولًا في التزامهم تجاه المنظمة (كما في انتهاك الخصوصية)، بينما توجد سلوكيات أخرى تؤثر في السعادة مباشرة إضافة إلى تأثيرها غير المباشر عبر الالتزام (كما في السلوك الإقصائي والنميمة). وهذا يبرز الدور المحوري للالتزام التنظيمي كحلقة تفسيرية أساسية لفهم كيف تنتقل آثار الفضاظة داخل بيئة العمل لتنعكس على مستوى سعادة العاملين.

جدول (15) تصنيف نوع الوساطة			
نوع الوساطة	غير مباشر	مباشر	البعد
لا توجد وساطة	غير معنوي	غير معنوي	العدائية
وساطة كلية	معنوي	غير معنوي	انتهاك الخصوصية
وساطة جزئية	معنوي	معنوي	السلوك الإقصائي
وساطة جزئية	معنوي	معنوي	النميمة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS وبناءً على ما تقدم، تُرفض الفرضية الصفرية (H0) التي تنص على عدم إسهام الالتزام التنظيمي في أداء دور الوسيط في العلاقة بين الفضاظة في مكان العمل وسعادة العاملين، وتُقبل الفرضية البديلة (H1) التي تؤكد أن الالتزام التنظيمي يمارس دورًا وسيطًا معنويًا في هذه العلاقة. وتشير هذه النتائج إلى أن بعض مظاهر الفضاظة داخل بيئة العمل لا تنعكس آثارها على سعادة العاملين بشكل مباشر فحسب، بل تمر عبر مستوى التزامهم التنظيمي، إذ يؤدي تراجع الارتباط النفسي والأخلاقي والمهني بالمنظمة إلى انتقال الأثر السلبي للفضاظة نحو انخفاض مستوى السعادة في العمل، مما يبرز الدور الحاسم للالتزام التنظيمي بوصفه حلقة تفسيرية أساسية في فهم كيفية انتقال تأثير السلوكيات السلبية داخل الشركة إلى رفاه العاملين واستقرارهم النفسي.

الاستنتاجات



أظهرت نتائج التحليل أن أداة البحث تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، مما يؤكد صلاحية المقاييس المستخدمة في اختبار متغيرات البحث. تبين أن الفظاظ في مكان العمل تمثل سلوكاً تنظيمياً سلبياً له أثر واضح في العاملين، ولا سيما عندما يظهر في صورة انتهاك الخصوصية، أو السلوك الإقصائي، أو النميمة. أظهرت النتائج أن الفظاظ في مكان العمل يؤثر سلباً في سعادة العاملين، إذ يؤدي ارتفاع مستوياتها إلى خفض المشاعر الإيجابية، والاندماج، والعلاقات، والمعنى، والإنجاز. تبين أن الفظاظ في مكان العمل يؤثر سلباً في الالتزام التنظيمي، مما يدل على أن السلوكيات الفظة تضعف ارتباط العاملين بالمنظمة وتقلل من رغبتهم في الاستمرار فيها. أظهرت النتائج أن الالتزام التنظيمي يؤثر إيجابياً في سعادة العاملين، إذ يسهم ارتفاع مستوى الالتزام في تعزيز شعور العاملين بالرضا والانتماء والمعنى والإنجاز. كشفت النتائج أن الالتزام التنظيمي يؤدي دوراً وسيطاً في العلاقة بين الفظاظ في مكان العمل وسعادة العاملين.

تبين أن انتهاك الخصوصية يؤثر في سعادة العاملين من خلال الالتزام التنظيمي بصورة كلية، بينما يؤثر السلوك الإقصائي والنميمة بصورة مباشرة وغير مباشرة. تؤكد النتائج أن تعزيز الالتزام التنظيمي يمكن أن يحد من انتقال الآثار السلبية للفظاظ إلى سعادة العاملين.

التوصيات

ضرورة اهتمام إدارة شركة بغداد للمشروبات الغازية بالحد من مظاهر الفظاظ في مكان العمل، ولا سيما السلوكيات المرتبطة بانتهاك الخصوصية، والسلوك الإقصائي، والنميمة. تعزيز ثقافة الاحترام المتبادل داخل بيئة العمل، من خلال ترسيخ قواعد واضحة للتعامل المهني بين العاملين والمشرفين. وضع آليات تنظيمية للتعامل مع الشكاوى المرتبطة بالسلوكيات الفظة، بما يضمن حماية العاملين من آثارها النفسية والتنظيمية. العمل على تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، ولا سيما الالتزام العاطفي والمعياري، من خلال دعم الانتماء، والعدالة، والتقدير، والمشاركة. تطوير برامج تدريبية وتوعوية للعاملين والمشرفين حول آثار الفظاظ في بيئة العمل وكيفية التعامل معها والحد منها. تعزيز سعادة العاملين من خلال تحسين العلاقات المهنية، وتوفير بيئة عمل داعمة، وزيادة فرص الاندماج والإنجاز. تشجيع الإدارة على تبني ممارسات قيادية قائمة على الاحترام والدعم والثقة، بما يسهم في تحسين المناخ التنظيمي. الاستفادة من نتائج البحث في تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية داخل الشركة، بما يدعم استقرار العاملين ورفع مستوى جودة حياتهم الوظيفية.

المصادر والمراجع:

- Achor, S. (2013). The happiness advantage. Crown Business.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.



- Byrne, B. M. (2010). Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming (2nd ed.). Taylor & Francis Group.
- Charles-Leija, H., et al. (2023). Employee happiness and organizational performance. *Journal of Organizational Studies*, 15(2), 1–12.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64–80.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.
- Donaldson, S. I., et al. (2025). PERMA model and employee well-being. *Positive Psychology Review*, 12(1), 1–15.
- Ellonen, R. (2020). Organizational commitment and employee retention. *Management Research Review*, 43(1), 10–20.
- Fang, Y., et al. (2025). Workplace happiness and productivity. *International Journal of Human Resource Studies*, 18(1), 1–14.
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10(4), 488–503.
- Guo, L., & Song, Y. (2022). Workplace incivility and employee outcomes. *Journal of Business Research*, 145, 210–220.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 176–189.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555–573.
- Ibrahim, A., et al. (2023). Meaning and accomplishment in employee well-being. *Journal of Positive Organizational Psychology*, 8(2), 15–22.
- Jaros, S. J., Jermier, J. M., Koehler, J. W., & Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process. *Academy of Management Journal*, 36(5), 951–995.
- Keurulainen, H. (2023). Employee well-being and workplace meaning. *European Journal of Organizational Psychology*, 11(1), 10–18.
- Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the Uncivil Workplace Behavior Questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 477–490.
- Mazahreh, A., Hammad, H., & Abu-Jaber, H. (2009). The attitudes of instructors and faculty members about the quality of technical education programs in community colleges in Jordan. *Journal of Social Sciences*, 5(4), 403.
- McGonagle, A. K. (2010). Employee happiness and psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 24(1), 20–30.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414.



- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Nelson, S. K., & Schiffrin, H. H. (2010). Happiness and life satisfaction in the workplace. *Journal of Happiness Studies*, 11(4), 391–402.
- Pearson, C. M., & Andersson, L. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452–471.
- Rahmi, F. (2018). Employee happiness and organizational sustainability. *Management and Organizational Studies*, 5(3), 30–38.
- Roth, G. (1994). Psychological effects of workplace hostility. *Behavioral Science Review*, 9(2), 50–61.
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37(S1), S57–S88.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143–150.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.
- Smith, J. (2008). Employee well-being and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 210–220.
- Solinger, O. N., Van Olffen, W., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70–83.
- Veenhoven, R. (2006). Healthy happiness: Effects of happiness on physical health and the consequences for preventive health care. *Journal of Happiness Studies*, 9(3), 449–469.
- Wang, X., et al. (2024). Positive emotions and workplace adaptation. *Journal of Organizational Psychology*, 19(1), 1–9.
- Wax, A., et al. (2022). Workplace behavior and employee engagement. *Human Relations Review*, 14(3), 100–115.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418–428.