

العواقب النفسية والبرجماتية لمقاطعة مكان العمل وتأثيرها في أداء العاملين

دراسة حقلية لعينة من المؤسسات الحكومية في محافظة الديوانية

عامر علي حسين العطوي^a

الملخص

يهل الفحش الحالي الى دراسة العواقب النفسية (الاحتراق الوظيفي) والبرجماتية (الوصول الى القوة) لمفهوم مقاطعة مكان العمل وبيان انعكاسها على مستوى الأداء الوظيفي لعينة من العاملين في مجموعة من الدوائر الحكومية في محافظة الديوانية بلغ عددهم (198). وقد تضمنت هذه الدوائر كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية، ومديرية التربية العامة، ودائرة صحة الديوانية، ومديرية البلديات. وقد افترضت الدراسة بان مقاطعة مكان العمل تزيد من الاحتراق الوظيفي وتقلل من الوصول الى القوة كما افترضت الدراسة بان الاحتراق الوظيفي والوصول الى القوة تفسر دور مقاطعة مكان العمل في تقليل الأداء الوظيفي للعاملين. تم تجميع بيانات الدراسة باستخدام استمارة الاستبيان التي صممت من قبل الدراسات السابقة. وأظهرت النتائج صحة اغلب فرضيات الدراسة وفي ضوءها صيغت مجموعة من التوصيات المهمة.

الكلمات المفتاحية الدالة: مقاطعة مكان العمل، الاحتراق الوظيفي، القوة، الأداء الوظيفي

J

والحرمان وتؤدي إلى فقدان العديد من الروابط الاجتماعية الايجابية. وقد أشارت الدراسات السابقة - نظرياً وتجريبياً - إلى أن فقدان الفرد للعلاقات الاجتماعية يصاحبه تهديد مباشر للحاجات النفسية مثل الشعور بالانتماء وتقدير الذات فضلاً عن الشعور بالإحباط وخيبة الأمل (e.g., Xu, 2012; O'Reilly & Robinson, 2009). وقد قدمت Robinson (2013) وزملاءها دراسة مهمة وضحت من خلالها بان مقاطعة مكان العمل لا يصاحبها فقط العواقب النفسية السلبية بل هنالك نوع آخر مهم من العواقب وهو العواقب البرجماتية التي تنشأ بسبب استنزاف الفرد المستهدف للموارد البرجماتية المرتبطة بالعمل مثل المعلومات والدعم الاجتماعي والوقت والأموال والتسهيلات المرتبطة بالعمل والتي تأتي بسبب ارتباطه الاجتماعي مع الآخرين؛ ولسوء الحظ فان هذه العواقب لم تأخذ الاهتمام الذي تستحقه من قبل الدراسات السابقة

يرى الباحثون أن العلاقات الاجتماعية للأفراد توفر لهم الفرص والقيود في إمكانية الوصول إلى الموارد القيمة مثل الثقة والمعرفة والمعلومات، والطاقة، والدعم الاجتماعي والسياسي (Marineau et al., 2016: 238). إذ يرافق العلاقات الاجتماعية الايجابية الكثير من المنافع في حين تكبد العلاقات الاجتماعية السلبية أصحابها الكثير من المطالب والتكاليف. وقد بدأ الباحثون والعلماء في الآونة الأخيرة بزيادة الاهتمام بدراسة العلاقات الاجتماعية والروابط السلبية التي توصف تلك العلاقات التي فيها شخص واحد على الأقل يضمّر المشاعر والنوايا السلوكية السلبية نحو شخص آخر (Labianca, 2014). ويجسد مفهوم المقاطعة في مكان العمل (Workplace Ostracism) نوع من أنواع العلاقات الاجتماعية السلبية في المنظمات، ويعد ظاهرة متفشية في السياقات الاجتماعية المختلفة ومنها مكان العمل والتي تكون مصحوبة بمشاعر الألم

a - الاسناد المساعد الدكتور، جامعة المشي، كلية الإدارة والاقتصاد

الشعور بالرضا الوظيفي (Ferris et al., 2008)، وتدفع لممارسة سلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء والمنظمة (Zaho et al., 2012). وقد جاءت الدراسة الحالية لتوسع جهود الدراسات السابقة ليس فقط من خلال تناول العواقب النفسية بل من خلال تسليط الضوء على العواقب البرجماتية التي تساهم في تقليل مساهمة العاملين داخل المنظمة. وهذا يمثل تلبية لنداء Robinson و زملاءه حول أهمية دراسة تأثير العواقب البرجماتية لمقاطعة مكان العمل (مثل الوصول الى الموارد او الدعم) (Robinson et al., 2013: 215).

ولغرض توسيع جهود الدراسات السابقة تجاه العواقب النفسية لمقاطعة مكان العمل فقد تناولت الدراسة الحالية الاحتراق الوظيفي، اما بخصوص العواقب البرجماتية فقد تناولت الدراسة الوصول الى القوة (الوصول الى الموارد، والمعلومات والدعم). وعليه يمكن ترجمة مشكلة الدراسة في ضوء التساؤلات الآتية:

- 1- هل تساهم المقاطعة في مكان العمل في زيادة الاحتراق الوظيفي في مكان العمل؟
- 2- هل تساهم المقاطعة في مكان العمل في تقليل الوصول الى هيكل القوة في مكان العمل؟
- 3- هل تؤثر العواقب النفسية (الاحتراق الوظيفي) والعواقب البرجماتية (الوصول الى القوة) في الأداء الوظيفي للعاملين؟
- 4- هل تفسر العواقب النفسية (الاحتراق الوظيفي) والعواقب البرجماتية (الوصول الى القوة) العلاقة بين مقاطعة مكان العمل والأداء الوظيفي للعاملين؟

أهداف البحث

يحاور هذا البحث جملة من الأهداف وهي على النحو الآتي:

- 1- بيان مستوى مقاطعة مكان العمل لدى أفراد عينة البحث.

رغم أهميتها الكبيرة (Robinson et al., 2013: 217). ودون أدنى شك فإن هذه العواقب والمضار لا تؤثر فقط على أداء الفرد وكفاءته بل تؤثر بمرور الزمن على أداء المنظمة وفعاليتها وهذا ما دفع علماء السلوك التنظيمي وعلم النفس التنظيمي في الآونة الأخيرة بزيادة الاهتمام بموضوع المقاطعة في مكان العمل.

وقد أخذت الدراسة الحالية على عاتقها إعطاء الاهتمام بعواقب مقاطعة مكان العمل في المؤسسات الحكومية العراقية من خلال تقسيمها إلى عواقب نفسية تصف أحاسيس الألم والإحباط التي يشعر بها العاملين والعواقب البرجماتية التي تصف ضعف قدرة الوصول الى الموارد والمعلومات والدعم الاجتماعي في مكان العمل. كما تناولت الدراسة تأثير العواقب النفسية والبرجماتية لمقاطعة مكان العمل في الأداء الوظيفي للعاملين. وعليه فإن الدراسة الحالية جاءت لتقدم إطاراً نظرياً وتجريبياً يهدف إلى معرفة العواقب النفسية والبرجماتية لمقاطعة مكان العمل وبيان تأثيرها في الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تقديم ثلاثة محاور أساسية، فأما المحور الأول فيحاور مشكلة البحث وأهميته وأهدافه وإمّا المحور الثاني فإنه يركز على الإطار النظري لطبيعة مقاطعة مكان العمل وعواقبها، وإمّا المحور الثالث فيسلط الضوء على تصميم الدراسة وإجراءاتها وأهم الاستنتاجات والتوصيات التي جاءت بها.

مشكلة البحث

يتعرض العديد من الأفراد إلى الإقصاء او التجاهل او التغافل من قبل أشخاص آخرين او مجموعة ما في سياقات اجتماعية مختلفة منها مكان العمل، ويطلق الباحثين على مثل هكذا تجربة بمفهوم مقاطعة مكان العمل (Williams, 1997). وقد تناولت العديد من الدراسات العواقب النفسية الكامنة للشعور بمقاطعة مكان العمل ووجدت بأنها تزيد من شعور العامل بالإرهاق العاطفي والاكتئاب (Warburton et al., 2006)، وتقلل من مستوى

الثقافات البشرية إلا أن هذا المصطلح (Ostracism) أتى من الكلمة اليونانية (Ostrakismos). وهذه الكلمة كانت تعبر عن ممارسة تاريخية كانت تجري ما بين عامي (487-488) قبل الميلاد تستخدم لإزالة ونفي الأشخاص الدكتاتوريين من المجتمعات الديمقراطية. وقد انبثق هذا المصطلح من كلمة (Ostrakon) التي تعني شظايا الفخار التي كان الأفراد آنذاك يستخدمونها للتصويت على نفي أو إقصاء شخص ما من المجتمع من خلال كتابة اسم ذلك الشخص عليها. وبشكل مشابه استخدمت هذه الطريقة من قبل سكان مدينة سرقوسة في جزيرة صقلية عام (454) قبل الميلاد ولكن المصوتين كانوا يستخدمون أوراق الزيتون بدلاً من قطع الفخار لكتابة أسماء الأشخاص المنبوذين.

(Williams & Zadro, 2001: 22). فالطرد أو النفي تمثل أشكال كاملة وواقعية للمقاطعة ولكن هذه السلوكيات يمكن ان تتمثل بسلوكيات اقل دراماتيكية مثل المعاملة بطريقة صامتة أو تجنب اتصال العين وما شابه ذلك (Ferris et al., 2008: 1348).

وتمثل المقاطعة ظاهرة شائعة في ثقافات وسياقات اجتماعية متنوعة (Williams, 2001). اذ ان هنالك العديد من الحضارات القبلية او الديانات تقوم باستخدام ممارسات المقاطعة من اجل اما نفي الافراد المنحرفين لغرض حماية ما تبقى من اعضاء المجموعة او كونها تمثل شكل من اشكال الانضباط. فعلى سبيل المثال فان الاميش (Amish) وهي طائفة مسيحية تجديد العماد تتبع الكنيسة المنوئية يؤمنون بالانعزال عن العالم الخارجي وعن أي محاولات لدمجهم او خلطهم بمجتمعات او تعاليم اخرى (Williams & Zadro, 2001: 22). كما ان هنالك العديد من السياقات الاجتماعية التي يمكن ان تتجسد فيها ممارسات المقاطعة مثل المدرسة (الطرد من القاعة الدراسية)، والمؤسسات القضائية (حكم شخص بالسجن)، ومكان

2- تحديد مستوى العواقب النفسية لمقاطعة مكان العمل والمتمثلة بالاحترق الوظيفي (الإجهاد العاطفي، التبليد الاحساسى، والانجاز الشخصي) لدى أفراد عينة البحث.
3- الكشف عن مستوى العواقب البرجماتية لمقاطعة مكان العمل والمتمثلة بالوصول الى القوة (الموارد، والمعلومات، والدعم الاجتماعي) لدى أفراد عينة البحث.
4- تحديد مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة البحث.
5- اختبار العلاقة بين مقاطعة مكان العمل والعواقب النفسية والبرجماتية ومعرفة تأثيرها في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

أهمية البحث

يعد موضوع مقاطعة مكان العمل من الظواهر التنظيمية السائدة في عدد كبير من المنظمات والتي لها عواقب سلبية تضر في مصلحة المنظمة وفي إمكانيتها على تحقيق أهدافها. وعلى الرغم من تنامي الدراسات التي تتناول هذا الموضوع على مستوى الدراسات الأجنبية إلا ان تسليط الضوء عليها من قبل الدراسات المحلية او العربية نادر جداً ان لم يكن معدوم. لذا تحتل هذه الدراسة أهميتها من أهمية تناول الموضوع ولكونها من أول الدراسات ضمن هذا السياق مما يساهم في رفد المكتبة العلمية بهذا الموضوع ويفتح الباب أمام دراسات مستقبلية أخرى.

الخلفية النظرية وبناء الفرضيات

الخلفية النظرية

الأصول التاريخية

تعد المقاطعة جزء من حياة الإنسان منذ بداية توثيق التاريخ عندما كانت الحضارات الإغريقية القديمة تستخدم المقاطعة كنوع من أنواع العقوبة من خلال تصويت أفراد تلك الحضارات على أخراج ونفي الأشخاص السيئين من المجتمع (Ferris et al., 2008: 1348). وعلى الرغم من أن ظاهرة الإقصاء أو المقاطعة موجودة بشكل أو بآخر في جميع

العمل والعلاقات الشخصية (1: Waldrup, 2007). ورغم وجود العديد من الدراسات المبكرة التي أجريت حول مفهوم الرفض (Rejection) إلا ان البحوث حول موضوع المقاطعة يمكن ان توصف بأنها نادرة وغير متكررة حتى وقت قريب حالياً (Williams, 2001). وهذه الرؤية في حقيقة الأمر غير مفرحة خاصة وان مفهوم المقاطعة يمثل تجربة إنسانية شائعة ومألوفة لدى العديد (Ferris et al., 2008: 1348).

مفهوم المقاطعة في مكان العمل

تستخدم جميع قطاعات المجتمع - بغض النظر عن نوعه، سواء كان دول أو قبائل، أو طوائف دينية - المقاطعة لمعاقبة أولئك الذين ينتهكون المعايير القيمة والمقبولة، وعلى سبيل المثال، في المنظمات يستخدم المدراء والعاملين في كثير من الأحيان المقاطعة لإظهار احتقارهم للأشخاص الذين يفشون الأسرار (1: Banki, 2012). إذ تجسد المقاطعة في مكان العمل نوع من أنواع العنف البارد وظاهرة متفشية وشائعة في المنظمات (Wu et al., 2012: 178). وبغض النظر عن أهمية المقاطعة، فان قليل من الاهتمام قد أعطي من قبل الباحثين لمفهوم المقاطعة في مكان العمل. وهذا الأمر يثير الدهشة لان مكان العمل يعد من أكثر السياقات الاجتماعية التي يمكن أن تحدث فيها المقاطعة (24: Wu et al., 2011). فعلى سبيل المثال فقد أشار استطلاع لـ (262) موظف إلى أنه على مدى فترة خمس سنوات، (66) في المائة من المجيبين قد شهدوا المعاملة الصامتة، في حين أفاد (29%) أن العاملين الآخرين قد ترك عمدا المكان عندما دخلوا هم إليه (76: Liu, 2013).

وبناءً على الأدبيات المتعلقة بالمقاطعة الاجتماعية، فقد عرف (Ferris) وزملاءه (2008) المقاطعة في مكان العمل بأنها المدى الذي يدرك فيه الفرد بأنه مقصى أو مهمل من قبل الأفراد أو المجموعات الأخرى في مكان العمل (Ferris et al., 2008: 1348). وتمثل عملية حجب المعلومات اللازمة، وإعطاء المعاملة الصامتة، وتجنب المحادثة أو الاتصال

بالعين وما شابه ذلك أمثلة معتادة من السلوكيات حول المقاطعة في مكان العمل (Williams, 2001). وكما تعرف المقاطعة بأنها تجربة الشعور بالاستبعاد والاهمال من قبل الآخرين وغالباً ما تكون دون سبب معلن لذلك (Banki, 4: 2012). أما (Robinson 2013) وزملاءها فقد قامت بمراجعة جميع المفاهيم المشابه لمفهوم المقاطعة في مكان العمل مثل مفهوم الرفض (Rejection) أو التجنب التنظيمي (Organizational shunning)، ووضعت تعريف شامل للمقاطعة في مكان العمل يشير الى انه المدى الذي فيه شخص أو مجموعة ما تقوم بإهمال أو إسقاط عضو تنظيمي آخر من الانغماس والمشاركة بالأفعال والسلوكيات الملائمة اجتماعياً (206: Robinson et al., 2013). ومن أهم المزايا التي استنتجتها (Robinson 2013) وزملاءها من هذا التعريف هو بان المقاطعة تعمل على تجميد الانغماس والاشتراك الاجتماعي للآخرين وهذا له تأثير سلبي كبير على أحساس الفرد بالانتماء. إضافة إلى ذلك فان مفهوم المقاطعة هو مفهوم غامض ومن الصعوبة السبر في أغواره، وهذا الغموض والصعوبة يلتف حول أسباب حدوثه وعواقبه.

وترتبط المقاطعة في مكان العمل مع سوء المعاملة الشخصية والتي تعكس الجانب المظلم والأسود للسلوك التنظيمي مثل الأشراف الفاسد والسيء والخشونة في التعامل أو التنمر. وعلى الرغم من ان هذه الأنشطة قد تستلزم بعض أشكال السلوك الاستثنائي الا انها تمثل أشكال نشطة ومرئية للعدوانية أو السلوك السيء بينما المقاطعة في مكان العمل تمثل شكل من أشكال العدوان المجهولة وغير النشطة التي تستهدف المنظمة أو العاملين لديها. بعبارة أخرى فان المقاطعة في مكان العمل مقارنة مع الأشكال الأخرى من السلوكيات المرئية والصريحة (مثل الابتذال اللفظي) هي غالباً سلوكيات خفيفة وسرية غير معلنة (مثل الصمت أو عدم الرد على التحية). إضافة الى

بأفعال يشجع المجتمع على مقاطعة أصحابها. أما الدافع الأخير للمقاطعة فيطلق عليه عدم المقاطعة ويحدث عندما تكون هنالك سلوكيات تبدر من قبل المستهدف تشير إلى المقاطعة مثل عدم التحدث رغم أنها لا تستهدف المقاطعة.

3. الكمية (Quantity): تتبين المقاطعة في ضوء كمية السلوكيات المستخدمة للإشارة إلى المقاطعة وهذا التباين قد يكون بمستويات منخفضة (مقاطعة جزئية) مثل إجابة الأسئلة المباشرة فقط أو المقاطعة الكاملة مثل عدم التحدث أو التحاور كلياً.
4. وضوح السبب (Causal clarity): تتباين المقاطعة أيضاً بسبب درجة وضوح السبب، ففي بعض المواقف فإن سبب المقاطعة قد يكون واضح بحيث أن مصدر المقاطعة يعلن عن نواياه لمقاطعة المستهدف لسبب محدد. أما سبب المقاطعة المنخفض الوضوح فإنه يحدث عندما يكون سبب المقاطعة غير واضح للمستهدف أو قد ينشأ من دوافع متعددة.

بناء الفرضيات

العواقب النفسية والبرجماتية لمقاطعة مكان العمل
البشر هم كائنات اجتماعية منصهرة في بودقة أنشطتها اليومية التي تجعلها بشكل مستمر تقريباً موجودة بين أحبائها وبين عدد لا يحصى من الأشخاص الغرباء. ودون أدنى شك فأن وجود الآخرين من حولنا لا يقدم لنا الفرص فقط للحصول على تفاعل ايجابي بل يقدم المخاطرة التي نتعرض لها بسبب الإهمال أو المقاطعة أو الرفض من قبل الآخرين (Williams & Zadro, 2001:21) هذه المخاطرة تأخذ وجوه عديدة تجسدها ردود فعل الفرد المستهدف للمقاطعة سواء كان يشعر بها أم لا. أحدث الدراسات التي تناولت موضوع المقاطعة في مكان العمل وضحت بشكل رائع

ذلك فإن المقاطعة تتضمن عناصر حسية تتباين وفقاً للفرد فما يدركه الفرد على أنه مقاطعة قد لا يكون كذلك من قبل شخص آخر في مكان العمل (Leung et al., 2011: 837).

وقد حدد Williams and Zadro (2001) مجموعة من الخصائص والصفات التي توضح طبيعة مفهوم المقاطعة في مكان العمل. هذه الخصائص والصفات تعكس في طبيعتها الصورة الغامضة التي تتسم بها هذه الظاهرة. إذ بشكل لا يشبه الأشكال الأخرى من الرفض مثل العدوان اللفظي أو الجسدي فإن مفهوم المقاطعة قد يحدث بدون وجود تفسيرات واضحة حول أسبابه، فقد تحدث المقاطعة دون قصد من قبل المصدر اتجاه المستهدف وبدرجات متفاوتة. وهذه الخصائص والصفات تنقسم إلى أربع جوانب هي على النحو أدناه (Williams & Zadro, 2001: 29):

1. الرؤية والوضوح (Visibility): هنالك نوعان أساسيان من الرؤية والوضوح ترتبط مع المقاطعة وتتضمن المقاطعة الاجتماعية والمادية. تحدث المقاطعة الاجتماعية بوجود مادي بالنسبة للمستهدف مثال ذلك عدم التحدث وعدم الاستماع. أما المقاطعة المادية فإنها تتضمن الانسحاب أو مغادرة المكان مثال ذلك مغارة الغرفة خلال المناقشة.
2. الدافع (Motive): يفترض Williams and Zadro (2001) وجود خمس دوافع كامنة تعمل المقاطعة على خدمتها. فقد يكون دافع المقاطعة عقابي أو قصاصي في طبيعته نتيجة قيام المستهدف بعمل مشين أو ذنب. كما قد يكون دافع المقاطعة الغفلة أو النسيان وهذا يحدث عندما المصدر لا يدرك وجود المستهدف ولكنه لا يهدف إلى العقوبة. وقد يكون دافع المقاطعة نابع من استجابة دفاعية لغرض الحماية عند توقع حدوث أفعال سلبية من قبل الآخرين. كما قد تأخذ المقاطعة دافع الدور المسبق الذي يحدث عندما يقوم المستهدف

(Warburton et al., 2006)، وتجعل المستهدفين يشعرون بمزاج سيء ويكونون أكثر إثارة وتحسس (Gerber & Wheeler, 2009). كما وجد (Zaho (2012) وزملاءه في دراسة أجريت في مجموعة من الفنادق الصينية بان المقاطعة تزيد من سلوك العمل المنحرف المتجه نحو الزملاء والمنظمة. بالإضافة الى ذلك فقد وجدت بعض الدراسات بان المقاطعة تقلل من مستوى الشعور بالرضا الوظيفي وتزيد من القلق والشعور بالضيق العاطفي (Ferris et al., 2008). ومن الجدير بالملاحظة بأنه ليس دائماً تكون ردود فعل المستهدفين سلبية اتجاه المقاطعة فقد أشار Williams (2009) بان بعض المستهدفين تكون ردود فعلهم ايجابية تتمثل بالمشاركة والتعاون والامتنان والقبول. وهذه الحالة تحدث في الغالب عندما تهدد المقاطعة حاجات الانتماء وتقدير الذات لدى المستهدفين. إما الملاحظة الأخرى المهمة فأنها تتمثل بان جميع هذه العواقب السلبية للمقاطعة وحتى الايجابية منها تحدث عندما يدرك الفرد للمقاطعة سواء كانت مقصودة او غير مقصودة من قبل المصدر (Williams, 2009).

اما في الدراسة الحالية فأننا سوف نسلط الضوء على موضوع الاحتراق الوظيفي بعده احد العواقب النفسية السلبية لمقاطعة مكان العمل. إذ ظهر الاحتراق الوظيفي كمفهوم مهم في السبعينيات من القرن المنصرم واحتل حيز جدير بالاعتبار في نطاق تجربة الأفراد في مكان العمل. وهو في الحقيقة لا يزال يحتل هذه الأهمية اليوم منذ إن قدم قبل أكثر من (35) عام في أدبيات علم السلوك التنظيمي فهو ذلك المفهوم الذي يبدو انه يمثل حلقة حقيقية للتجارب المشتركة ما بين الأفراد في العمل. لقد الهم هذا المفهوم دراسة الباحثين له ومحاولتهم لفهم ماذا يعني؟ ولماذا يحدث؟ كما انه الهم كذلك الممارسين للتعرف على سبل التعامل معه ومنعه او مكافحته. وهكذا، فمنذ البداية فان الاحتراق الوظيفي قد تمتع بتقدير مشترك من كل من

العواقب المحتملة التي يمكن ان يتعرض لها الأفراد في مكان العمل وقامت بتقسيمها إلى نوعين أساسيين هما العواقب النفسية والعواقب البرجماتية (Robinson et al., 2013: 215). والاتي توضيح لكل منهما:

أ. العواقب النفسية: الاحتراق الوظيفي

تمثل العواقب النفسية ردود الفعل العاطفية والحسية المباشرة او قصيرة الأمد او البعيدة التي تبدر من قبل الفرد المستهدف أثناء إدراكه للمقاطعة (Williams, 2009). أشارت الدراسات السابقة بأن هذه العواقب او ردود الفعل (الاستجابات) تأخذ جوانب متعددة احد هذه الجوانب يطلق عليه بتهديد الحاجات الأساسية (threatened fundamental human needs). والذي يعني بان المقاطعة في مكان العمل تهدد أربع حاجات أساسية للإنسان المستهدف وهي: الانتماء، وتقدير الذات، والسيطرة والشعور بمعنى الوجود. اذ يفترض بان المقاطعة تهدد الشعور بالانتماء لأنها تزيل إشارات الارتباط والالتصاق بحيث ينكر المصدر ويرفض الارتباط مع المستهدفين. كما انها تهدد ملكة تقدير الذات لأنها تحمل إشارات إلى المستهدف تفيد بأنه قام بفعل خاطئ ومشين. قد تهدد المقاطعة أيضا الشعور بالسيطرة للمستهدف على التفاعلات الاجتماعية لان المصدر لا يستجيب ولا يعطي أي ردة فعل اتجاه أفعال المستهدفين. وأخيرا، فان المقاطعة تهدد شعور المستهدفين بالوجود الهادف وتذكرهم بهشاشة حياتهم وضعف دورهم (Williams & Zadro, 2001: 30).

كما أشارت بعض الدراسات السابقة الى جوانب أخرى للعواقب النفسية فعلى سبيل المثال فقد وجد Wu(2012) وزملاءه في دراسة أجريت في مجموعة من المنشآت الصينية بأن المقاطعة في مكان العمل تزيد من شعور العامل بالتوتر الوظيفي وترفع من الإرهاق العاطفي وتزيد من الاكتئاب في العمل. كما ان للمقاطعة تأثير سلبي على ردود فعل المستهدفين تتمثل بممارسة السلوك العدواني والخصومة

نفسية او عقلية تؤرق الأفراد الذين يعملون في مهنة يكون في طبيعتها التعامل مع أناس كثيرين وهؤلاء العاملون عادة يعطون أكثر مما يأخذون (عبد الرحمن، 1992: 3). كما يعرف الاحتراق الوظيفي بأنه متلازمة للإجهاد العاطفي وتبليد الإحساس وانخفاض الانجاز الشخصي التي يمكن ان تحدث بين الأفراد الذين يعملون مع الآخرين في بعض القدرات (Maslach et al., 1996, p. 4). وهو ايضاً يعبر عن حالة من الإرهاق التي يتحكم فيها الفرد حول قيمة المهنة التي يعمل فيها ويكون مرتاب حول قدرته على أداءها (Maslach et al., 1996, p. 20). ويقع أكثر التعاريف التي لاقت القبول حول مفهوم الاحتراق الوظيفي ضمن الإطار الفكري الذي يقسمه الى ثلاثة أبعاد أساسية والذي قدم من قبل Maslach وزملاءه (Maslach & Jackson, 1981; Maslach, 1982) (Pines & Maslach, 1980) وهي بعد الإجهاد العاطفي (Emotional Exhaustion) الذي يصف حالة فقدان الطاقة والنشاط التي تستنفذ فيها الموارد العاطفية للمرء. هذا الإنهاك الذي يجلب الشفقة قد يكون مصحوب بمشاعر الإحباط والتوتر بحيث يدرك العاملون بأنهم قد وصلوا إلى مرحلة لا يستطيعون الاستمرار فيها ولا يمكن تحمل مسؤولية خدمة المنظمة او الزبائن كما كانوا في السابق. والعلامة البارزة في هذا الاتجاه يتمثل بالشعور بالرهبة بمجرد توقع العودة للعمل بأي طريق من الطرق (Cordes & Dougherty, 1993: 623-624). كما يشير بعد الإجهاد العاطفي الى فقدان الأفراد للطاقة الكافية لمواجهة يوم العمل القادم لأنهم يشعرون بأنهم ممتلئين بالوجل والخوف لمواجهة مصاعبه (Kalliath & Beck, 2001: 73). ويصف ايضاً الإجهاد العاطفي حالة الإعياء النفسي والتعب والاستنفاد للموارد العاطفية في مكان العمل (Huang et al., 2011: 2). إما البعد الثاني فانه عنصر التبليد الاحساسي او ما يعرف بالتجرد عن الخواص الشخصية

الباحثين والممارسين على حد سواء باعتباره مشكلة اجتماعية جديدة بالاهتمام والإصلاح. وقد انتشر هذا الاهتمام إلى العديد من البلدان الأخرى بما يتجاوز أصوله الأمريكية ليصبح ظاهرة ذات أهمية عالمية بارزة. وقد خمنه بان هنالك أكثر من (6000) كتاب، وفصل، وأطروحة ومقالة حول الاحتراق الوظيفي (Schaufeli et al., 2008: 205-206). إن الوصف الأولي لمفهوم الاحتراق الوظيفي من قبل (Maslach) و (Freudenberger) ولد كمية كبيرة من الاهتمام والمتابعة والنقاش والجدل حول هذا المصطلح. وقد اقترح باحثين مختلفين تعاريف متنوعة لظاهرة الاحتراق الوظيفي وصنعوا افتراضات مختلفة حول أسبابه وتأثيراته. والثيء المشترك ما بين جميع هذه التعاريف المختلفة يتمثل بأن الاحتراق هو ظاهرة تحدث على مستوى الفرد أي انه تجربة نفسية داخلية تتضمن المشاعر والاتجاهات والتوقعات فهو يمثل تجربته سلبية للفرد لأنه يتضمن مشاكل القلق والضيق وعدم الراحة والعديد من العواقب السلبية (Maslach et al., 2008: 88). ويعبر الاحتراق الوظيفي مجازياً عن عملية استنزاف الطاقة او إخماد النار او إطفاء الشعلة. وذلك يعني إن مجرد اشتعال النار لا يضمن استمرار احتراقها بهاء ما لم تكن هنالك موارد كافية تبقى تجديدها. ومع مرور الوقت فان الموظفين الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي سوف يخسرون القدرة على تقديم مساهمات قيمة لها تأثير في العمل. وإذا ما استمروا هؤلاء العاملين في العمل فأنهم سيكونون أشبه بالدخان الذي يتصف بالعشوائية والخفوت مقارنةً بالنار الملتهبة. ومن وجهة نظرهم الخاصة او وجهة نظر الآخرين فان انجازهم سيكون اقل. وباختصار، فان مصطلح الاحتراق الوظيفي هو تعبير مجازي عن فقدان العامل لقدرته على المحافظة على انغماس فاعل في العمل (Schaufeli et al., 2008: 205-206). ويعرف الاحتراق الوظيفي بأنه حالة

(depersonalization) او التجريد من الإنسانية (dehumanization) والذي يصف معاملة الآخرين من زملاء العمل او الزبائن على أنهم أشياء بدلاً من معاملتهم على أنهم إنسان. فبعض العاملين قد يظهرون انفصال او قسوة عاطفية او قد يظهرون حالة من التهكم اتجاه زملاء العمل او الزبائن او حتى المنظمة. ومن ابرز أعراض هذا البعد هو الحط من قدر الآخرين او استخدام اللغة المجردة من الأحاسيس والمشاعر والتقسيم الصارم للحياة المهنية والانسحاب من المناقشات المطولة مع الزملاء. احد المقارنات الكلاسيكية التي تصف هذا العنصر هو التعامل بشكل بيروقراطي مع الآخرين سواء كانوا زملاء عمل او زبائن، وهذا يتمثل من خلال قيام الفرد المعني بالتعامل مع الآخرين بشكل دقيق وفق التعليمات والضوابط فقط بدلاً من الانغماس الشخصي بما يكفي للوصول إلى تفاصيل لغرض حل المشكلات التي تواجههم او تلبية احتياجاتهم (Cordes & Dougherty, 1993: 623-624) ويعتبر الباحثين بعد التجرد عن الخواص الشخصية بمثابة استجابة دفاعية اتجاه حالة الإجهاد العاطفي يستخدمها العاملين عندما لا تتوفر لديهم الموارد البديلة. ويتضمن هذا البعد استخدام التعابير البديئة والاتجاه الانتفاضي والعدوانية في العمل (Kalliath & Beck, 2001: 73). كما يصف التجرد عن الخواص الشخصية حالة التهكم وقسوة القلب والبعد النفسي عند التفاعل مع الآخرين من الزبائن او زملاء العمل او المدراء (Huang et al., 2011: 2). إما البعد الثالث لمفهوم الاحتراق فهو الانجاز الشخصي المتضائل (diminished personal accomplishment) الذي يتصف بالميل لتقييم الذات بشكل سلبي. ويكون ذلك من خلال تعرض الأفراد لحالة من الانحدار في مشاعر الانجاز الناجح او الشعور بالقدرة الوظيفية على أداء أعمالهم او التفاعل مع الآخرين. ففي كثير من الأحيان يكون هنالك تصور في عدم القدرة على إحراز تقدم او حتى فقدان السيطرة على

المواقف. والمشكلة الأساسية التي يواجهها العاملين بشكل متكرر الإشارات الانضباطية من مشرفي العمل اتجاههم فهي أشبه بشعور شخص يحاول إنقاذ زورق مثقوب ويدرك بان هذا الزورق في نهاية المطاف سوف يتعرض للغرق (Cordes & Dougherty, 1993: 623-624). ويشير الانجاز الشخصي المتضائل الى حالة العواطف السلبية التي تنشأ بشكل جزئي بسبب التجرد من الخواص الشخصية. كما تنشأ هذه المشاعر بسبب إدراك الفرد بان أعماله أصبحت عديمة الجدوى او أنها غير مقدره من قبل الآخرين (Kalliath & Beck, 2001: 73). ويصف الانجاز الشخصي المتضائل الميل لتقييم العمل على نحو سلبي مصحوب بوجود مشاعر عدم الكفاءة والقدرة في العمل (Huang et al., 2011: 2). ووفقاً لما تقدم يمكن القول بان مقاطعة مكان العمل ترتبط ايجابياً مع مفهوم الاحتراق الوظيفي بإبعاده الثلاث لان الشعور بالمقاطعة يحدد الحاجات النفسية الأساسية للعاملين وهذا يساهم في استنفاد الكثير من الطاقة النفسية التي يمكن ان تستخدم في مواجهة أعباء العمل وضغوطه، وهذا سيقودنا إلى الافتراض القائل في أدناه:

الفرضية-1: من المتوقع ان تؤدي المستويات العالية من المقاطعة في مكان العمل إلى مستويات اعلى من الاحتراق الوظيفي مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الشعور بالمقاطعة

ب. العواقب البرجماتية : الوصول الى هيكل القوة

إما العواقب البرجماتية فإنها لا تتطلب وجود إدراك وشعور من قبل المستهدف بالمقاطعة لأنها عواقب عملية تتعلق بالمقاطعة الفعلية من قبل المصدر. وتنشأ هذه العواقب بشكل أساسي بسبب فقدان الفرد المستهدف واستنزافه للموارد المرتبطة بالعمل مثل الوقت والأموال والمعلومات والدعم الاجتماعي والتسهيلات اللازمة للعمل والتي تأتي بسبب ارتباطه مع الآخرين من زملاء العمل والأنداد او رؤساء العمل. ولسوء الحظ فان هذه العواقب

في المنظمة فانه بدون أدنى شك يحتاج الوصول الى المعرفة والمعلومات الضرورية لتنفيذ مهامه وواجباته (Lascchinger, 26: 1996). لذلك يعرف الوصول الى المعلومات بأنه قابلية الفرد على امتلاك المعرفة الرسمية والمعرفة غير الرسمية التي تكون ضرورية للعمل بشكل فاعل في مكان العمل (والتي تتضمن المعرفة الفنية والخبرة المطلوبة لانجاز المهام وفهم سياسات المنظمة وقراراتها) (Lascchinger et al., 2009: 229). اما الدعم فانه يشير الى المساعدة المباشرة او غير المباشرة التي يحصل عليها الفرد أثناء الأزمات والأوقات الصعبة لغرض الوصول الى الموارد او الأشخاص المناسبين (Chandler, 1986: 30). كما تعد التغذية العكسية الايجابية التي يحصل عليها الفرد من قبل الأشخاص الآخرين مثل الرئيس المباشر وزملاء العمل او التابعين حول أعمال الفرد ومصير عمله تمثل ايضاً عنصر جوهري في إمكانية الوصول الى الدعم في مكان العمل (Lascchinger, 26: 1996). كما تمثل النصيحة والإرشاد من قبل الآخرين داخل المنظمة احد الجوانب المهمة لخطوط الدعم (Lascchinger et al., 2009: 229). فمع الدعم فان العاملين يشعرون بالتمكين ويكونون قادرين على الالتزام بتحقيق الأهداف التنظيمية. وبدون الدعم فان العاملين يشعرون بالفراغ وعدم الارتباط والعزلة داخل المنظمة. وستكون استجاباتهم الشخصية لعدم توفر الدعم من خلال إبداء عدم الالتزام بالأهداف التنظيمية وتطوير معايير العمل غير المكتوبة الخاصة بهم والتي غالباً ما تكون مضرّة بمصلحة المنظمة (Chandler, 1986: 31).

وإشارة الى ما جاء في أعلاه فانه يتوقع بان مقاطعة مكان العمل تقلل من الوصول الى هيكل القوة لان الفرد المستهدف من قبل المقاطعة سيفقد العديد من الروابط الاجتماعية مع الأفراد الآخرين داخل العمل وهذه العلاقات الاجتماعية هي بمثابة قنوات لنقل الموارد المادية والعاطفية والمعلوماتية

لم تأخذ الاهتمام الذي تستحقه من قبل الدراسات السابقة رغم أهميتها الكبيرة (Robinson et al., 2013: 217). وعليه فان الدراسة الحالية تقترح بان العواقب البرجماتية لمقاطعة مكان العمل تعيق الوصول الى الموارد والمعلومات والدعم، ووفقاً لنظرية الهيكلية للقوة التنظيمية التي قدمتها أستاذة جامعة هارفارد البروفيسور روزايبث موس كانتر فان الوصول الى الموارد والمعلومات والدعم يطلق عليه بهيكل القوة (Kanter, 1993). اذ تشير هذه النظرية الى أن الوصول الى هيكل القوة يحتاج الوصول الى ثلاث خطوط أساسية هي خطوط الموارد وخطوط المعلومات وخطوط الدعم، فالبيئة التنظيمية التي توفر هذا الوصول ستجعل العامل يشعر بالتمكين (العطوي، 2014: 11). يقصد بالموارد كل الموارد المادية والنقدية والشخصية التي يحتاجها الفرد من اجل القيام بأداء أعماله وتحقيق اهدافه في مكان العمل. ومن اجل ان يشعر الفرد ويدرك القوة فانه بحاجة الى المعرفة وكذلك الى القدرة من اجل كسب الدعم المالي والدعم المادي وغير المادي (Chandler, 1986: 30). كما يتضمن الوصول الى الموارد قابلية الفرد على الوصول الى المعدات وتجهيزات العمل المختلفة وكذلك الوصول الى الوقت الكافي لأداء عمله على أحسن وجه (Sarmiento et al., 2003: 136). وباختصار فان الوصول الى الموارد يعبر عن قابلية الفرد للوصول الى الوسائل المالية والمادية والمعدات والوقت الضرورية لأداء عمله ومهامه الوظيفية (Lascchinger et al., 2009: 229). اما المعلومات فإنها يمكن ان تكون بيانات او معرفة فنية او ادراك سياسي او خبرة او تجربة والوصول إليها يستمد حيويته من الهيكل التنظيمي الرسمي وكذلك من الهيكل التنظيمي غير الرسمي. وتعد الثقافة التنظيمية الأساس في التنظيم اللارسمي وكذلك الهيكل التنظيمي الأساس في التنظيم الرسمي وكلاهما يقدم قاعدة المعرفة التي تعزز قوة الفرد داخل المنظمة (Chandler, 1986: 30). ومن اجل ان يصبح العامل متمكن

فهى أشبه بهتديد لرأس المال الاجتماعى للفرد، وهذا سيقودنا إلى الافتراض القائل فى أدناه:

الفرضية-2: من المتوقع ان تؤدي المستويات العالية من المقاطعة فى مكان العمل إلى مستويات اقل من الوصول الى القوة مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الشعور بالمقاطعة

العواقب النفسية والبرجماتية والأداء الوظيفى للعاملين

حظى موضوع الأداء الوظيفى اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين فى مجالات متعددة وقد اجمع المفكرون أن الاهتمام بأداء الفرد فى المنظمة وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمنظمة إلى أسى أهدافها، وبطبيعة الحال تسعى كل المنظمات إلى انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية وذلك من اجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التى تم التخطيط لها مسبقاً وبأقل تكلفة ممكنة من خلال الوصول الى تلك الأهداف تمتلك المنظمات العديد من الموارد التى يمكنها استخدامها لتحقيق ميزة تنافسية فى أسواق منتجاتها (Sonntag & Frese, 2002: 4)

ينقسم الأداء فى المنظمات الى نوعين هما الأداء التنظيمى والاداء الوظيفى، اداء المنظمة هو فى الحقيقة دالة لأداء العاملين فيها وبيئة العمل المحيطة (Otley, 1999). وعلى المستوى العام يمكن تعريف الأداء الوظيفى بأنه كل السلوكيات التى يشارك بها العاملين أثناء العمل (Jex, 2002: 88). ويعنى ايضا تفاعل لسلوك الموظف، وان ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته، ويعنى ايضا تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التى تكلفه بها المنظمة او الجهة التى ترتبط وظيفته بها (السكران، 2004 : 44).

وتفترض الدراسة الحالية بان العواقب النفسية والبرجماتية لمقاطعة مكان العمل تؤثر على مستوى الأداء الوظيفى للعاملين. وقد وجدت نتائج الدراسات السابقة بان شعور الفرد بالمقاطعة فى مكان العمل يرتبط سلبياً مع الأداء

الوظيفى للعاملين فعلى سبيل المثال فقد وجد Ferris وزملاءه بان العاملين الذين يشعرون بمقاطعة العمل يكون مستوى الأداء الوظيفى لديهم منخفض، كما وجدت دراسة Wu وزملاءه (2011) لعينة من العاملين ضمت (208) فرد فى شركات صينية فى القطاع النفطى بان مقاطعة مكان العمل ترتبط سلبياً مع مستوى الأداء الوظيفى. وهذه المناقشة تقود الى الاستنتاج القائل فى أدناه:

الفرضية- 3 :- من المتوقع ان تؤدي المستويات العالية من المقاطعة فى مكان العمل إلى مستويات اقل من الأداء الوظيفى مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الشعور بالمقاطعة

الفرضية- 4 : من المتوقع ان تؤدي المستويات العالية من الاحتراق الوظيفى إلى مستويات اقل من الأداء الوظيفى مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الاحتراق الوظيفى-5: من المتوقع ان تؤدي المستويات العالية من الوصول الى القوة إلى مستويات اعلى من الأداء الوظيفى مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الوصول الى القوة

كما تفترض الدراسة الحالية بان مقاطعة مكان العمل تؤثر على الأداء الوظيفى بشكل غير مباشر عن طريق العواقب النفسية والبرجماتية. وهذا الافتراض يستند الى أفكار Robinson وزملاءه (2013) الذين قدموا إطار نظري يشير الى ان مقاطعة مكان العمل تؤثر على المخرجات السلوكية للعاملين (مثل الأداء الوظيفى، وسلوك المواطنة التنظيمية، وسلوك الانسحاب الوظيفى) من خلال الدور الوسيط للعواقب النفسية والبرجماتية. فبالنسبة للعواقب النفسية فيشير Robinson وزملاءه (2013) بان مقاطعة مكان العمل هى تجربة مصحوبة بالألم والإحباط لذلك فان الفرد المستهدف يسعى الى تقليل مساهمته فى مكان العمل والانسحاب منه كوسيلة للهروب من مصدر الألم الاجتماعى (Robinson et al., 2013: 224). فمقاطعة مكان العمل

ما تكون منغرسه في الروابط الاجتماعية التي يمتلكها الفرد في علاقاته مع الآخرين لذا كلما كان لدى الفرد القليل من الروابط الاجتماعية فانه من المحتمل الكبير ان تنخفض لديه الفرصة للوصول الى المعلومات المهمة والموارد والدعم والذي في النتيجة يقود الى انخفاض الأداء (Wu et al., 2011: 29). وهذا سيقودنا إلى الافتراض القائل في أدناه:

الفرضية-7: من المتوقع ان تؤدي المستويات العالية من المقاطعة في مكان العمل إلى مستويات اقل من الأداء الوظيفي بسبب عواقب البرجماتية (فقدان الوصول الى هيكل القوة) مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الشعور بالمقاطعة

تهدد الحاجات النفسية الأساسية للعاملين وتستنزف مواردهم النفسية، وبما ان الموارد النفسية مهمة ودرجة لتطوير العاملين ونمو اداءهم لذلك فان استرداد مثل هكذا موارد يتطلب العاملين بذل المزيد من الوقت والطاقة على إدارة مشاكلهم الشخصية بدلاً من التركيز مهام عملهم اليومية والذي قد يخفض من مستوى أداءهم الوظيفي (Wu et al., 2011: 29). وهذه المناقشة تقود الى الاستنتاج القائل في أدناه:

الفرضية-6: من المتوقع ان تؤدي المستويات العالية من المقاطعة في مكان العمل إلى مستويات اقل من الأداء الوظيفي بسبب عواقب النفسية (الاحتراق الوظيفي) مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الشعور بالمقاطعة

اما بالنسبة للعواقب البرجماتية فيشير Robinson وزملاءه (2013) بان مقاطعة مكان العمل تؤدي الى تقليل الأداء الوظيفي لأنها تقطع الروابط الاجتماعية التي تمثل مصدر مهم للحصول على النصيحة والخبرة والمعلومات والدعم الاجتماعي في مكان العمل (Robinson et al., 2013: 222). فالموارد والمعلومات المرتبطة بالعمل غالباً

العواقب النفسية: الاحتراق

- الإجهاد العاطفي
- التبدل الاحساسي



العواقب البرجماتية: الوصول

- الوصول الى الموا
- الوصول الى المعلو

الشكل (1)

النموذج الفرضي للدراسة

منهج الدراسة وإجراءاتها

العينة

ولغرض ضمان التوزيع الاحتمالي فقد قام الباحث بأخذ قوائم أسماء الموظفين في الدوائر عينة البحث وتم الاختيار بشكل عشوائي أفراد عينة البحث.

يتمثل مجتمع الدراسة بجميع الدوائر الحكومية العاملة في محافظة الديوانية أما العينة التي يمكن الوصول إليها¹ فقد تمثلت بأربع دوائر حكومية وهي: كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية، ومديرية التربية العامة، ودائرة صحة الديوانية، ومصرف الرشيد وتضم هذه الدوائر ما يقارب (900) فرد. تم تحديد حجم عينة البحث بالاعتماد على دراسة Bartlett (2001) وزملاءه والخاصة بتحديد حجم العينة الملائم في البحوث التنظيمية باستخدام جداول خاصة تحدد حجم العينة المناسب بالاعتماد على حجم المجتمع وهامش الخطأ وقيمة ألفا. وعند الأخذ بالاعتبار حجم المجتمع وهامش الخطأ المناسب (0.03) وقيمة ألفا (0.01) فإن حجم العينة الملائم يبلغ (211) بعد إضافة هامش أمان له يقدر بـ (25%) (مقدار نسبة عدم الاسترجاع المتوقعة). وقد تم توزيع الاستبانة على الدوائر الحكومية الأربعة حسب نسبة المجتمع لكل منها.

وبسبب حالات اعتذار أو حالات غير مكتملة وغير صالحة للتحليل فقد استخدمت الدراسة (198) استبانة فقط، أي ما نسبته (93%). ويبين الجدول (1) عدد المشاركين من كل دائرة من هذه الدوائر. إذ يلاحظ بان نسبة المشاركة الأعلى كانت من قبل دائرة الصحة أما اقل نسبة مشاركة فقد كانت من نصيب مصرف الرشيد.

* يقصد بطريقة معاينة إمكانية الوصول أن اختيار العينة يكون على أساس إمكانية وسهولة الوصول إلى عناصر المجتمع لغرض تخفيض التكاليف والجهد الذي قد يبذله الباحث والمسافة الجغرافية وموافقة المنظمة على إجراء المسح (Dattalo, 2008).

الجدول (1)

إعداد المشاركين ونسبهم بحسب الدوائر

النسبة	عدد المشاركين	المنظمة
23.8	47	كلية الإدارة والاقتصاد
27.8	55	مديرية التربية
28.8	57	دائرة الصحة
19.6	39	مصرف الرشيد
100	198	المجموع

كما يشاهد من خلال الجدول (2) خصائص عينة البحث من حيث العمر، والجنس و سنوات الخدمة وقد استخرجت التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث. وكما يظهر من خلال الجدول فان أكثر تكرار لعمر عينة البحث كان ضمن الفئة العمرية (36-45). كما تبين أيضا بأن النسبة الغالبة لعينة البحث كانت من الذكور في حين كانت نسبة الإناث الأقل. إما عدد سنوات الخدمة فأن التكرارات أظهرت بان الفئة من (1) الى (10) سنة هي الفئة السائدة في عينة البحث .

الجدول (2)

خصائص عينة البحث

النسبة	التكرار	العمر المستوى
42.4	84	35-25
44.4	88	45-36
12.2	24	55-46
1.00	2	65-55
0	0	70-66
%100	198	المجموع
		الجنس
56.6	112	ذكور
43.4	86	اناث
%100	198	المجموع
		سنوات الخدمة
64.2	101	10-1
29.0	66	20-11
3.7	20	30-21
3.1	11	40-31
0	0	41 فما فوق
%100	198	المجموع

استخدم الباحث تسع فقرات من مقياس Ferris (2008) وزملاءه لقياس متغير مقاطعة مكان العمل وفق مدرج قياس (اتفق بشدة) – (لا اتفق بشدة) وقد بلغ معامل الفا كرونباخ لهذا المتغير (0.80) مما يؤشر وجود الاتساق الداخلي في إجابات عينة البحث اتجاه هذا المقياس.
2. العواقب النفسية: الاحتراق الوظيفي

مقاييس الدراسة

1. مقاطعة مكان العمل

الحسابي فان جميع المتغيرات كانت قريبة من مستوى الاعتدال كما ان الانحراف المعياري يشير الى انسجام الإجابات الواردة تجاه هذه المتغيرات. من جانب آخر تظهر مصفوفة معاملات الارتباط وجود علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% او 5% بين اغلب متغيرات الدراسة وهذا يقدم دعم أولي لفرضيات الدراسة.

وقبل القيام بتحليل البيانات فان الدراسة استخدمت التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory factor analysis) لاختبار مصداقية التقارب (convergent) والتمييز (discriminate) للمقاييس الموظفة في هذه الدراسة. وقد أظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي بان نموذج قياس الدراسة الحالية يتلاءم بشكل جيد مع البيانات المسحوبة من العينة ($X^2 = 1721.22$, $df = 961$, $CFI = .90$, $SRMR = .03$, $RMSEA = .065$) العوامل لجميع فقرات المقاييس كانت فوق النسبة المقبولة والتي تساوي (0.40). وهذه النتيجة تقدم دعم لوجود مصداقية التقارب في جميع مقاييس الدراسة الحالية (Hair et al., 1998). ومن اجل اختبار مصداقية التمايز لمتغيرات الدراسة فقد تم مقارنة نموذج قياس الدراسة الأصلي الذي يتكون من ثمانية عوامل مع عدة نماذج بديلة لنموذج القياس. في المرحلة الأولى تم مقارنة النموذج الأصلي للدراسة ذو العوامل الثمانية مع نموذج يضم عامل واحد (أي جميع فقرات المقاييس ترتبط ببنية واحدة فقط). وقد أشارت مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في الجدول (4) بان نموذج القياسي الافتراضي المتكون من ثمان عوامل يلاءم البيانات بشكل أفضل من النموذج ذو العامل الواحد ($\Delta X^2 = .01$, $df = 28$, $p < .5787.1$). في المرحلة الثانية تم مقارنة نموذج القياس المفترض مع نموذج يضم ست عوامل فقط بعد دمج عوامل متغير الوصول الى القوة في عامل واحد. وقد أظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي الظاهرة في الجدول (4) بان نموذج القياس الافتراضي يلاءم البيانات

طورت أداة قياس الاحتراق الوظيفي من قبل Maslach and Jackson (1981) حيث ينقسم المقياس الى ثلاث أبعاد رئيسية هي الإجهاد العاطفي ويتكون من (9) فقرات، والتبليد الاحساسي ويتكون من (5) فقرات، و الانجاز الشخصي المتضائل ويضم (7) فقرات وبذلك يكون مجموع الفقرات (21) فقرة.

3. العواقب البرجماتية: الوصول الى القوة

اعتمد على مقياس Spreitzer (1996) لقياس متغير الوصول الى القوة الذي يضم ثلاث أبعاد (الوصول الى الموارد، الوصول الى المعلومات، الوصول الى الدعم). ويتكون هذا المقياس من (9) فقرات ثلاث فقرات لكل بعد من إبعاد المتغير. وقد بلغ معامل الفا كرونباخ لكل بعد على الترتيب (0.79, 0.76, 0.83) مما يؤشر وجود الاتساق الداخلي في إجابات عينة البحث اتجاه هذا المقياس.

4. الأداء الوظيفي

استخدم مقياس Williams and Anderson (1991) لقياس متغير الأداء الوظيفي والذي يتكون من سبع فقرات وفق مدرج قياس (اتفق بشدة) - (لا اتفق بشدة) وقد بلغ معامل الفا كرونباخ لهذا المتغير (0.84) مما يؤشر وجود الاتساق الداخلي في إجابات عينة البحث اتجاه هذا المقياس. وتم الإجابة على فقرات المقياس من قبل مشرفي العمل (supervisor-report).

وسائل تحليل البيانات

استخدمت الدراسة عدد من الوسائل الإحصائية المناسبة لوصف بيانات الدراسة وتحليلها وتضمنت المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط ومعادلة النمذجة الهيكلية (SEM).

تحليل البيانات

الوصف الإحصائي واختبار المقاييس

يعرض الجدول (3) الوصف الإحصائي ومصفوفة الارتباط لمتغيرات الدراسة. وكما يلاحظ من خلال المتوسط

بشكل أفضل وكما يلاحظ من قيمة التغير في (X2). وأخيرا
تم مقارنة نموذج القياس الأصلي مع نموذج بديل يضم ست
عوامل فقط بعد دمج إبعاد متغير الاحتراق الوظيفي في
عامل واحد. النتائج أيضا أشارت الى ان نموذج القياس
الافتراضي أفضل من النموذج البديل. هذه النتائج تقدم
دعم على ان متغير مقاطعة مكان العمل ومتغير الاحتراق
الوظيفي ومتغير الوصول الى القوة ومتغير الأداء الوظيفي
هي متغير متميزة فيما بينها وما بين إبعادها.

الجدول (3)

مصفوفة الارتباط وملخص الإحصائيات (N = 198)

متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	1	2	3	4	5	6	7	8
مقاطعة مكان العمل	2.18	.98	1							
الوصول الى الموارد	3.17	1.01	-.402**	1						
الوصول الى المعلومات	3.01	1.01	-.014	.112	1					
الوصول الى الدعم	2.97	1.11	-.169*	.107	.191**	1				
الاجهاد العاطفي	2.12	.94	.360**	.030	-.280**	-.292**	1			
التبلد الاحساسي	2.59	.88	.435**	-.319**	-.086	-.323**	.407**	1		
الانجاز الشخصي المتضائل	2.41	.95	.384**	.070	-.160*	-.392**	.410**	.550**	1	
الأداء الوظيفي	2.96	1.02	-.650**	-.483**	.084	.288**	-.240**	-.469**	-.418**	1

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$.

الجدول (4)

مؤشرات جودة المطابقة لنموذج قياس الدراسة ومقارنتها مع نماذج قياس بديلة

النماذج	X2	Df	CFI	SRMR	RMSEA	$\Delta \chi^2$ (df)
---------	----	----	-----	------	-------	----------------------

النموذج الافتراضي للدراسة (ثمان عوامل)	1721.22	961	.90	.03	.069
نموذج ست عوامل (بعد دمج عوامل الوصول الى القوة في عامل واحد)	2300.1	974	.83	.19	.084
نموذج ست عوامل (بعد دمج ابعاد الاحتراق الوظيفي في عامل واحد)	3339.7	.974	.69	.18	.111
نموذج عامل واحد (دمج جميع الفقرات في عامل واحد)	5787.1	989	.40	.27	.159

Note. ** $p < 0.01$.

اختبار الفرضيات

الكامل بوجود مسار اضافي يربط المتغير المستقل مقاطعة مكان العمل مع المتغير التابع الأداء الوظيفي (لاحظ الشكل 2). وكما يظهر من خلال بيانات الجدول (5) فان نموذج الوسيط الجزئي البديل الذي يتضمن مسار اضافي من المتغير المستقل الى التابع يتلاءم مع البيانات بشكل أفضل من النموذج الفرضي الأصلي للدراسة (نموذج وسيط كامل) $(\Delta X^2 = 48.56, df = 1, p < .01)$. لذا جميع فرضيات الدراسة ستعتمد على هذا النموذج (لاحظ الشكل (2)).

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معادلة النمذجة الهيكلية (Structural Equation Modeling) بوجود المتغيرات الكامنة من خلال الحزمة الإحصائية (AMOS V. 21). وبما ان نموذج الدراسة يعكس نموذج متغير وسيط كامل (full mediation model) لذا يتطلب التحقق من هذا النموذج المفترض مع نموذج بديل آخر وهو نموذج متغير وسيط جزئي (partial mediation model) لكي يمكن الاعتماد على النتائج المستخرجة بخصوص فرضيات الدراسة. ويختلف نموذج الوسيط الجزئي عن الوسيط

الجدول (5). $p < 0.01$. ** Note.

مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الفرضي للدراسة ومقارنتها مع نماذج بديلة

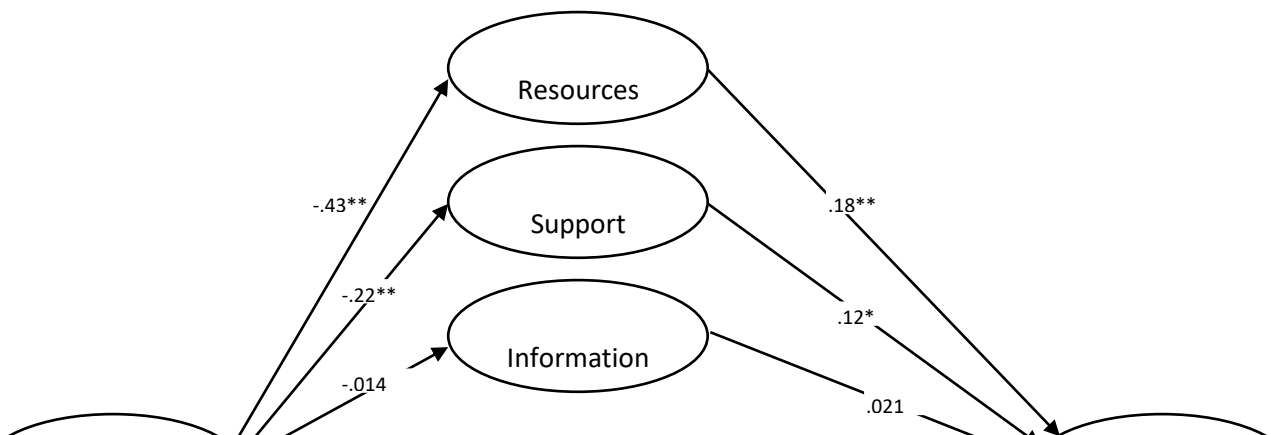
النماذج	X2	Df	CFI	SRMR	RMSEA	$\Delta \chi^2$ (df)
النموذج الافتراضي للدراسة (نموذج وسيط كامل)	1948.06	977	.86	.05	.071	
النموذج البديل (نموذج وسيط جزئي)	1899.50	976	.88	.03	.069	48.56 (1) **

تظهر النتائج في الشكل (2) بان مقاطعة مكان العمل تؤثر ايجابياً في إبعاد الاحتراق الوظيفي (الإجهاد العاطفي، التبذل الاحسامي، الانجاز المتضائل) $(\beta = .39, p < .01)$ كما يظهر الشكل وجود علاقة تأثير سالبة ومعنوية بين مقاطعة

وكما يلاحظ في الشكل (2) فان الفرضية-1 التي تنص ان المستويات العالية من المقاطعة في مكان العمل تؤدي إلى مستويات أعلى من الاحتراق الوظيفي مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الشعور بالمقاطعة قد حصلت على الدعم. اذ

ومن اجل اختبار دور المتغير الوسيط في الفرضية-6 والفرضية-7 فان الدراسة قامت بحساب التأثيرات غير المباشرة واستخدمت إجراءات (bias-corrected bootstrap التي أوصى بها Preacher and Hayes, (2008) باستخدام حزمة (AMOS) لغرض فحص معنوية هذه التأثيرات غير المباشرة. بالنسبة للفرضية-6 التي تفترض بان العواقب النفسية (الاحتراق الوظيفي) يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين مقاطعة مكان العمل والأداء الوظيفي الظاهرة في الشكل (2) فان نتائج تحليل (bootstrapping) تشير بان مقاطعة مكان العمل تؤثر في الأداء الوظيفي سلبياً من خلال الاحتراق الوظيفي - $\beta = -0.147$, 95% lower bootstrap CI = -0.280, upper CI, -0.140, $p < 0.01$). وهذه النتيجة تقدم دعم للفرضية-5. من جانب آخر أظهرت النتائج وجود دعم للفرضية-7 التي تنبأ بان العواقب البرجماتية (الوصول الى القوة) تتوسط بشكل جزئي سلبياً العلاقة بين مقاطعة مكان العمل والأداء الوظيفي, $\beta = -0.104$, 95% lower bootstrap CI = -0.199, upper CI, -0.102, $p < 0.05$.

مكان العمل وإبعاد متغير الوصول الى القوة (الوصول الى الموارد والوصول الى الدعم) $\beta = -0.22$, $p < 0.01$; $\beta = -0.43$, $p < 0.01$). على الترتيب في حين لم يظهر وجود علاقة تأثير معنوية مع الوصول الى المعلومات، وهذا يقدم دعم جزئي للفرضية الرئيسية الثانية. كما يشاهد من نتائج الشكل (2) ان الفرضية-3 التي تنبأ بان المستويات العالية من مقاطعة مكان العمل تؤدي إلى مستويات اقل من الأداء الوظيفي قد حصلت على الدعم بشكل كامل $\beta = -0.52$, $p < 0.01$. كما تظهر نتائج الشكل (2) ان الفرضية-4 التي تنبأ بان المستويات العالية من الاحتراق الوظيفي تؤدي إلى مستويات اقل من الأداء الوظيفي مقارنةً بالمستويات المنخفضة من الاحتراق قد حصلت على الدعم بشكل جزئي. اذ يلاحظ بان إبعاد الاحتراق الوظيفي (التبليد الاحساسي والانجاز المتضائل) ترتبط سلبياً ومعنوياً مع الأداء الوظيفي - $\beta = -0.11$, $p < 0.01$; $\beta = -0.15$, $p < 0.01$. على الترتيب. كما يظهر الشكل وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين إبعاد متغير الوصول الى القوة (الوصول الى الموارد، والوصول الى الدعم) ومتغير الأداء الوظيفي $\beta = 0.12$, $p < 0.01$; $\beta = 0.18$, $p < 0.01$ على الترتيب، باستثناء بعد الوصول الى المعلومات الذي لم يظهر وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية وهذا يقدم دعم جزئي للفرضية-5.



الشكل (2)

نموذج الدراسة المختبر (لغرض الوضوح لم تظهر الفقرات على المتغيرات)

يعمل فيها ويكون مرتاب حول قدرته على أداءها
(الاحتراق الوظيفي).

3. أثبتت نتائج الدراسة صحة أفكار Robinson وزملاءه حول العواقب البرجماتية لمقاطعة مكان العمل (Robinson et al., 2013) اذ اظهر تحليل البيانات بان مقاطعة مكان العمل تحد من قابلية العاملين من الوصول الى الموارد والى الدعم الاجتماعي وهذا بالنتيجة يقلل من قوة العامل في مكان العمل. وهذا يفتح الباب أمام عواقب أخرى غير نفسية في المنظمات تساهم المقاطعة الاجتماعية في حصولها.

4. على الرغم من الدراسات السابقة قد أثبتت بان مقاطعة مكان العمل تقلل من مستوى أداء العاملين في المنظمات (O'Reilly & Robinson, 2009; Balliet & Ferris, 2012; Leung, Wu, Chen, & Young, 2011) إلا أنها لم تبين السبب والتفسير الواضح وراء هذه العلاقة. لهذا جاءت نتائج الدراسة الحالية لتبين بان العواقب النفسية (متمثلة بالاحتراق الوظيفي) والعواقب البرجماتية

مناقشة النتائج وتفسيرها والتوصيات

مناقشة النتائج وتفسيرها

هنالك العديد من النتائج التي توصل إليها البحث من خلال القيام بعملية تحليل بيانات الدراسة، يمكن توضيح هذه النتائج والعمل على تفسيرها من خلال ما يلي:

1. على الرغم من أن الدراسة كانت تتوقع وجود مستوى معتدل او مرتفع من مقاطعة مكان العمل بين المشاركين في الدراسة ألان أن النتائج أظهرت وجود مستوى منخفض. ولعل السبب وراء هذا يعود الى أن سلوك مقاطعة مكان العمل هو سلوك غير مرغوب به اجتماعياً مما يدفع العاملين الى التحفظ في التعبير عن ممارسة هذا السلوك او الشعور به في بعض الأحيان.

2. وسعت الدراسة نتائج الدراسات السابقة التي أفادت بان لمقاطعة مكان العمل عواقب نفسية في مكان العمل لا تقتصر فقط على زيادة شعور العامل بالتوتر والإرهاق العاطفي او ممارسة السلوك العدواني والشعور بالمزاج السيئ بل قد تزيد من تهكم الفرد حول قيمة المهنة التي

كما يجب ان لا ينسى المدراء ان ضمن مهام إدارة المقاطعة في مكان العمل استخدامه المقاطعة لردع العاملين السيئين ومحاربة الأفعال المشينة.

(تمثلة بالوصول للقوة) هي احد الأسباب المهمة وراء تأثير مقاطعة مكان العمل على أداء العاملين سلباً.

5. إن انخفاض الأداء الوظيفي للعاملين لا يقتصر فقط على تدهور الحالة النفسية للعاملين (مثل الشعور بالاحترق الوظيفي) بل قد يشمل عدم قدرته على الوصول الى الموارد البرجماتية (مثل المعلومات او الدعم او الموارد المادية) التي يحتاجها في أداء عملها وواجباته.

التوصيات

أظهرت نتائج الدراسة بان مقاطعة مكان العمل تجربة مؤلمة نفسياً وبرجماتياً ولها انعكاس مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي للعاملين، وهذا يتطلب من المنظمات عينة البحث ان تتخذ خطوات استباقية تجاه تقليل المقاطعة في مكان العمل من خلال خلق الثقافة التي تردع النبذ والخلافات في مكان العمل وتوظف جزء من البرامج التدريبية للعاملين والمدراء التي تعزز من الشعور بتقدير الذات واحترام الآخرين وترشدهم حول التأثيرات الضارة لمقاطعة مكان العمل وتنصحهم للجوء الى حل المشكلات من خلال المناقشة والحوار. كما يتطلب من المدراء العمل على فتح قنوات اتصال مستمرة ما بين العاملين ومحاولة إرشاد سلوك العاملين بما ينسجم مع معايير السلوك الشخصي القبول.

المصادر

- السكران ، ناصر محمد ، (2004) " المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي : دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- عبد الرحمن ، علي " (1992) مستويات الاحترق النفسي لدى المشرفين التربويين في الأردن و علاقتها ببعض المتغيرات " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد-الأردن.
- كما ان المدراء بحاجة الى إدارة المقاطعة في مكان العمل لغرض الحد من آثاره على أداء العاملين في المنظمة. فعندما يدرك المدراء تعرض بعض العاملين للعواقب البرجماتية للمقاطعة التي تتمثل بفقدان الوصول الى الموارد والمعلومات والدعم الاجتماعي فعلمهم البحث عن المصادر البديلة لهذه المنافع من خلال إيجاد تفاعلات اجتماعية جديدة او تقديم الدعم الاجتماعي لهم وما شابه ذلك وكذلك الحال مع العواقب النفسية لمقاطعة مكان العمل فان على المدراء تقديم الدعم النفسي لهؤلاء الأفراد والعمل على إعادة العلاقات الاجتماعية وحل الخلافات والنزاعات الموجودة.

- Jex, S.M. (2002) Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach. John Wiley & Sons, New York
- Kalliath, T., & Beck, A. (2001). Is the path to burnout and turnover paved by a lack of supervisory support? A structural equations test. New Zealand Journal of Psychology, 30(2), 72-78
- Labianca, G.J., 2014. Negative ties in organizational networks. Res. Sociol. Org. 40, 239–259.
- Laschinger, H.K., J. Finegan and P. Wilk. 2009. "Context Matters: The Impact of Unit Leadership and Empowerment on Nurses' Organizational Commitment" Journal of Nursing Administration 39(5): 228–35.
- Laschinger, H.K.S. (1996). A theoretical approach to studying work empowerment in nursing: A review of studies testing Kanter's theory of structural power in organizations. Nursing Administration Quarterly, 20, 25-41
- Leung, A. S. M., Wu, L., Chen, Y., & Young, M. 2011. The impact of workplace ostracism in service organizations. International Journal of Hospitality Management, 30, 836- 844.
- Liu, J., Kwan, H., Lee, C., & Hui, C. 2013. work-to-family spillover effects of workplace ostracism: the role of work-home segmentation preferences. Human Resource Management, 52, 75-94.
- Marineau, J.E., Labianca, G., & Kane, G. (2016). Direct and indirect negative ties and individual performance. Social Networks, 44: 238-252.
- العطوي، عامر علي (2014). تأثير خصائص شبكة العمل في إمكانية الوصول إلى هيكل التمكين. بحث مقدم في المؤتمر الدولي السابع في جامعة كربلاء، العراق.
- dilemma analysis. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 120, 298-308.
- Banki, S. 2012. How much or how many? partial ostracism and its consequences. Ph.D. Rotman School of Management, University of Toronto.
- Bartlett, J., Kottrliikk, J. & Hiiggiiinss, C. (2001). "Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research", Information Technology, Learning, and Performance Journal, Vol. 19, No. 1.
- Chandler, G. E. 1986. The relationship of nursing work environments to empowerment and powerlessness. Ph.D. University of Utah.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. Academy of Management Review, 18(4), 621–656
- Dattalo, P. (2008). Determining sample size: Balancing power, precision, and practicality. New York: Oxford University Press.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. 2008. The development and validation of the workplace ostracism scale. Journal of Applied Psychology, 93, 1348-1366.

- Robinson, S. L., O'Reilly, J., & Wang, W. 2013. Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism. *Journal of Management*, 39, 203-231.
- Sarmiento, T. P., Laschinger, H. K., & Iwasiw, C. 2004. Nurse educators' workplace empowerment, burnout, and job satisfaction: Testing Kanter's theory. *Journal of Advanced Nursing*, 46, 134-143.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14, 204–220.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. In S. Sonnentag (Ed.), *Psychological management of individual performance* 341 (pp. 3–26). West Sussex, UK: Wiley.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39, 483-504.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Maslach, C. and Jackson, S.E. (1981), "The measurement of experienced burnout", *Journal of Occupational Behavior*, Vol. 2, pp. 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S. E. & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory manual* (3rd edn). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Leiter, M.P. and Schaufeli, W.B. (2008), "Measuring burnout", in Cooper, C.L. and Cartwright, S. (Eds), *The Oxford Handbook of Organizational Wellbeing*, Oxford University Press, Oxford, pp. 86-108.
- O'Reilly, J. & Robinson, S. L. 2009. The negative impact of ostracism on thwarted belongingness and workplace contributions. In *Best paper proceedings, Academy of Management meeting*, Chicago.
- Otley, D. (1999). Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10, 363-382.
- Pines, Ayala and Christina Maslach. 1980. Combatting staff burnout in a day care center: A case study. *Child Care Quarterly* 9: 5-16.
- Preacher, I. J. & Hayes, A. F. 2008. Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40, 879-891.

- Williams, K. D. & Zadro, L. 2001. Ostracism: On being ignored, excluded, and rejected. In M. Leary (Ed.), *Interpersonal rejection* (pp. 21-53). London: Oxford University Press.
- Williams, K. D. 2001. *Ostracism: The power of silence*. New York: Guilford.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. 1991. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- Wu, L., Wei, L., & Hui, C. 2011. Dispositional antecedents and consequences of workplace ostracism: An empirical examination. *Frontiers of Business Research in China*, 23-44.
- Wu, L., Yim, F. H. K., Kwan, H. K., & Zhang, X. 2012. Coping with workplace ostracism: The roles of ingratiation and political skill in employee psychological distress. *Journal of Management Studies*, 49, 178-199.
- Zhao, H., Peng, Z., & Sheard, G. 2012. Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management*. 33, 219-227.
- Williams, K. D. & Sommer, K. L. 1997. Social ostracism by coworkers: Does rejection lead to loafing or compensation? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23, 693-706.

الرمز التسلسلي للموظف

استمارة الموظفين

استبيان

عزيزي الموظف

لقد تم اختيارك للمشاركة في دراسة بحثية تخص علاقات العمل والأداء الوظيفي ، حيث ستساعدنا مشاركتك هذه في تكوين صورة أفضل عن دور علاقات العمل في تحديد مستوى الأداء الوظيفي بالمنظمة التي تعمل فيها. إجابتك ستساعدنا في التأكد من دقة نتائج بحثنا وفي تقديم المقترحات العلمية التي تخدم منظماتنا. اذ كانت لديك الرغبة للمشاركة في هذه الدراسة فالرجاء إكمال الأسئلة المرفقة في أدناه. كل إجاباتك ستعامل بسرية تامة جداً، ونحن نتعهد لك بان نتائج الدراسة للأغراض العلمية حصراً وسوف لا تعرض أمام اي جهة داخل المنظمة. رجاءً كُن متأكداً لإكمال كُـلِّ الأسئلة حسب قدرتك، مع الأخذ بالاعتبار بان واقعية المعلومات ستساهم بدقة النتائج. إكمال استمارة الاستبيان سوف يأخذ من 15-20 دقيقة.

الشكر الجزيل لمساعدتكم في جمع هذه المعلومات المفيدة

مع تمنياتنا لكم بالتوفيق

الباحث

الجزء الأول : معلومات عامة

رجاءً أخطأ أو أملأ إجابتك في أدناه

1	عدد سنوات الخدمة	
2	عدد سنوات عمرك	
3	الجنس	أ. ذكر ب. انثى

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

ملاحظة: اشر او أخطأ إزاء الخيار الذي يلائمك في أدناه:

1. مقاطعة مكان العمل

العبرة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1 يتجاهلك الآخرين في العمل					
2 يترك الآخرين المكان عندما تدخل أنت					
3 في اغلب الأحيان عندما تلقي التحية لا تحصل على الرد					

					4	يتجنبك الآخريين في العمل
					5	هل لاحظت أن الآخريين لا ينظرون إليك في العمل.
					6	يرفض البعض التكلم إليك في العمل
						عليك ان تبدأ أنت بالمحادثة مع الآخريين من اجل ان تشعر بالتفاعل الاجتماعي
					7	في الغالب لا يدعوك الآخريين لأي حدث اجتماعي (مثل تناول الشاي، او الطعام او الجلوس معهم).
					8	يتعامل الآخريين معي وكأنني غير موجود هناك.
					9	يتجاهلك الآخريين في العمل

2. مقياس الوصول الى القوة

أ. الوصول الى الدعم الاجتماعي

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً	
1						احصل على الدعم الذي احتاجه من زملائي لأداء عملي بشكل جيد
2						استطيع الحصول على المساعدة التي احتاجها لأداء عملي
3						استطيع الحصول على النصيحة والإرشاد عندما تواجهني مشاكل في العمل

2. الوصول الى المعلومات

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً	
1						افهم استراتيجيات وأهداف المنظمة
2						افهم رؤية الإدارة العليا للمنظمة
3						استطيع الوصول الى المعلومات الضرورية التي احتاجها لأداء عملي بشكل جيد.

3. الوصول الى الموارد

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً	
1						استطيع الحصول على الموارد الضرورية لدعم أفكاري

					الجديدة
					عندما احتاج موارد إضافية لأداء عملي أستطيع ان احصل عليه بالعادة
					أستطيع الوصول الى الموارد التي احتاجها لأداء عملي بشكل أفضل

ثالثاً. مقياس الاحترق الوظيفي

1. الإجهاد العاطفي

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق جداً
1 أشعر بأنني استنزفت عاطفياً.				
2 أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أفضيه في عملي.				
3 أشعر بالإرهاق حينما أصحو في الصباح لمواجهة يوم عمل آخر.				
4 التعامل مع الناس طوال اليوم يسبب لي التوتر.				
5 أشعر بالضجر والملل بسبب عملي.				
6 أشعر بالإحباط في عملي.				
7 أشعر أنني ابذل جل جهدي في عملي.				
8 التعامل مع الناس بشكل مباشر يشكل ضغطاً كبيراً علي.				
9 أشعر بالاختناق وقرب النهاية.				

2. التبدل الاحساسي

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق جداً
1 أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم جمادات لا حياة فيها.				
2 أصبحت شخصاً قاسياً على الناس منذ بدأت هذا العمل.				
3 أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبدلاً في مشاعري.				
4 إنني في الواقع لا أعياً بما يحدث للآخرين.				
5 أشعر أن المراجعين يلوموني على بعض المشاكل التي يعاني				

					منها.
--	--	--	--	--	-------

3. الانجاز الشخصي المتضائل

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1 أستطيع أن أفهم كيف يشعر المراجعين تجاه مهنتي.					
2 أشعر أنني من خلال عملي أؤثر إيجاباً في حياة الآخرين.					
3 أشعر بالنشاط والحيوية.					
4 أستطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه.					
5 أشعر بالابتهاج من خلال عملي وتعاملي مع المراجعين.					
6 في عملي أتعامل بهدوء تام مع المشاكل النفسية.					
7 حققت أشياء كثيرة جديدة بالتقدير في هذا العمل.					

استمارة المدراء

استبيان

عزيزي المدير (رئيس القسم / الشعبة/الوحدة)

لقد تم اختيارك للمشاركة في دراسة بحثية تخص علاقات العمل والأداء الوظيفي ، حيث ستساعدنا مشاركتك هذه في تكوين صورة أفضل عن دور علاقات العمل في تحديد مستوى الأداء الوظيفي بالمنظمة التي تعمل فيها. إجابتك ستساعدنا في التأكد من دقة نتائج بحثنا وفي تقديم المقترحات العلمية التي تخدم منظماتنا. اذ كانت لديك الرغبة للمشاركة في هذه الدراسة فالرجاء إكمال الأسئلة المرفقة في أدناه. كل إجاباتك ستعامل بسرية تامة جداً، ونحن نتعهد لك بان نتائج الدراسة للأغراض العلمية حصراً وسوف لا تعرض أمام اي جهة داخل المنظمة. رجاءً كُن متأكدَ لإكمال كلِّ الأسئلة حسب قدرتك، مع الأخذ بالاعتبار بان واقعية المعلومات ستساهم بدقة النتائج. إكمال استمارة الاستبيان سوف يأخذ من 15-20 دقيقة.

الشكر الجزيل لمساعدتكم في جمع هذه المعلومات المفيدة

مع تمنياتنا لكم بالتوفيق

الباحث

الجزء الأول : معلومات عامة

رجاءً أخطأ أو أملأ إجابتك في أدناه

1	عدد سنوات الخدمة	
2	عدد سنوات عمرك	
3	الجنس	أ. ذكر ب. انثى

الجزء الثاني: متغير الدراسة

ملاحظة: اشر او اخط ايزاء الخيار الذي يلاءم الموظف

مقياس الأداء الوظيفي

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق جداً	غير موافق
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					

The psychological and pragmatic consequences of boycotting the workplace and its impact on the employee performance : A field study of a sample of government institutions in Diwaniyah Governorate

Amer Ali Hussein Al Atawi ^a

Abstract

The present research aims to study the psychological (job burnout) and pragmatic (access to power) consequences of workplace ostracism and explain its reflection on job performance level of a sample of employees at set of governmental directorates in Diwaniyah province (specifically 198 employees). The sample involved college of economics and administration in Qadisiya university, the general directorate of education, directorate of health and directorate of municipalities. The study hypothesized that workplace ostracism increase level of job burnout and reduces level of access to power. In addition, the study supposed that job burnout and access to power mediate the relationship between workplace ostracism and job performance. A questionnaire, which are designed by previous studies, was used to collect the study data. The study findings conformed the hypothesis and according to these findings a set of important recommendations were formulated.

Key words: Workplace Ostracism, Job Burnout, Power, Job Performance

a - Assist. Prof. Dr. , College of Administration and economics, University of Muthanna.