



الصورة المدركة لاستقواء المدير وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة

محمود خالد ماهر محمد

معيد ومسجل بالدراسات العليا في قسم علم النفس
كلية الآداب - جامعة جنوب الوادي

د. حسين أبوالجد سيد عويضة

أستاذ علم النفس المساعد
كلية الآداب - جامعة جنوب الوادي

DOI: 10.21608/qarts.2024.296403.1980

مجلة كلية الآداب بقنا - جامعة جنوب الوادي - المجلد (٣٣) العدد (٦٤) يوليو ٢٠٢٤

ISSN: 1110-614X الترخيم الدولي الموحد للنسخة المطبوعة

ISSN: 1110-709X الترخيم الدولي الموحد للنسخة الإلكترونية

<https://qarts.journals.ekb.eg>

موقع المجلة الإلكتروني:

الصورة المدركة لاستقواء المدير وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة

الملخص :

يمر العالم اليوم بتحديات ألقت بظلالها على المجتمعات في عصر التقدم العلمي والتقني المتسارع وما رافقتها من تغير في الثقافة المختلفة كل ذلك كان له انعكاساته على منظمات العمل الإيجابية منها والسلبية مما أدى إلى ظهور العديد من المشكلات ومنها استقواء المدير في المؤسسات المختلفة.

هدفت الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة ارتباطية بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا الوظيفي لدى العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة، والكشف عن إسهام الصورة المدركة لاستقواء المدير في التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة، تكونت عينة الدراسة من (١٩٣) من الإداريين والمعلمين ببعض المدارس الحكومية والخاصة، واعتمدت الدراسة على اعداد الباحث مقياسين هما الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا الوظيفي، كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا الوظيفي ، حيث بلغ معامل الارتباط (-٠.٥١٩) عند مستوى دلالة (٠.٠٠١)، وأيضاً تبين إسهام الصورة المدركة لاستقواء المدير بالتنبؤ بالرضا الوظيفي بنسبة (٢٧٪).

الكلمات المفتاحية: الصورة المدركة لاستقواء المدير؛ الرضا الوظيفي؛ العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة.

مدخل الى مشكلة الدراسة

يمر العالم اليوم بتحديات أُلقت بظلالها على المجتمعات في عصر التقدم العلمي والتقني المتسارع وما رافقتها من تغير في الثقافة المختلفة كل ذلك كان له انعكاساته على منظمات العمل الإيجابية منها والسلبية مما أدى إلى ظهور العديد من المشكلات ومنها استقواء المدير في المؤسسات المختلفة.

فقد ظهرت في المنظمات العديد من المشكلات التي تحول دون أن يقوم الموظف بعمله بالمستوى المطلوب وهذا يقوده إلى الشعور بالعجز وتدنى الانجاز وتصبح العلاقة بينه وبين وظيفته ضاغطة وانفعالية وتستنزف طموحه وقدراته، ويُعد استقواء المدير في مكان العمل من أهم المشكلات التي تؤدي إلى شعور الموظفين بالاحتراق الوظيفي، إذ حين يتعرض الموظف أثناء أدائهم الرسمي لسلوكيات الاستقواء وخاصة من المدير فهذا يؤدي إلى انخفاض روحهم المعنوية ومستوى انجازاتهم (داليا روئيل؛ وجوتيار حسن، ٢٠٢١، ٨٨٦).

ويعتبر الاستقواء في أماكن العمل من المشكلات النفسية المتعلقة بالعمل، والذي أصبح موضوعًا حاسمًا ومهماً للغاية، لأنه يشكل تهديدًا خطيرًا على الصحة العامة على المستوى الدولي وصول إلى حدوث وباء عالمي، وهذا المفهوم بمثابة شكل من أشكال العدوان، الذي يحدث عندما يتعرض شخص ما بشكل منتظم لسلوك سلبي له العديد من الآلام والإحباط، ويجد صعوبة في الدفاع عن ذاته نتيجة لعدم التكافؤ بينهم (هبة أحمد، ٢٠٢١، ٥٨).

الاستقواء يُعد ظاهرة شائعة في أماكن العمل، وتمثل مشكلة بالغة التأثير على الكثير من المنظمات في الوقت الحالي إذ قدرت الخسائر السنوية الناتجة عنه ٦ بليون دولار، ومما يفاقم من حجم المشكلة أن الدراسات أشارت أن نسبة شيوع هذه الظاهرة في المنظمات المختلفة وعبر الدول في تزايد مستمر (Dcruz&Rayner,2013).

وفي مشكلة الاستقواء الإداري يستقوى مدير المنظمة على الموظفين مما يضعف دورهم ويخفف حدة ولأئهم وحبهم للمنظمة التي تشكل بيئة عمل لديهم، وشعورهم بالظلم أحياناً، ويعتبر الاستقواء الإداري مشكلة إدارية واجتماعية وشخصية في غاية الخطورة، وذلك لما تحمله من آثار سلبية على أداء العاملين داخل أي منظمة أو مؤسسة تعليمية (معاوية أبو غزال، ٢٠٠٩، ١٩).

ويمكن أن يكون للاستقواء في مكان العمل عواقب وخيمة على سلوكيات العاملين، فيتضمن الاستقواء في مكان العمل سلوكيات تسيء إلى شخص أو تستبعده اجتماعياً أو تؤثر سلباً على عمله ، ومن المتوقع أن ينسحب الموظفون الذين يشعرون بالتعرض للاستقواء في مكان العمل من عملهم ، كما يوجد تأثير سلبي للاستقواء في مكان العمل، وله عواقب مرتبطة بالعمل والتنظيم من خلال التأثير على جودة العمل ومشاركة الموظفين في العمل، ونيتهم لتترك المنظمة. (Holm,Jonsson&Muhonen,2023)

وأوضح ميرلنين وكوييف وهانكنين (Merilainen, Koiv,& Honkanen,2019) أن الاستقواء يؤدي إلى تقليل الارتباط بالعمل وهي أيضاً علاقة تبادلية ، ويؤدي إلى انخفاض في أداء العمل. كما أشار (Coetzee& Van Dyk, 2018) إلى أن الاستقواء في مكان العمل يرتبط بمستويات منخفضة بالحماس والتفاني في العمل، كما أن الاستقواء يزيد من الارهاق العاطفي ويزيد من سلوكيات إخفاء المعرفة.

وهكذا نجد أن الاستقواء في مكان العمل أصبح تحدياً كبيراً في جميع أنحاء العالم لأنه يرتبط بنتائج سلبية، وقد اتجهت الجهود البحثية التي تصدت لمترتبات الاستقواء في مكان العمل إلى التركيز على المردودات الصحية، فقد كشفت نتائج دراسات كل من (Bartlet& Bartler, 2011;Samnani &Singh,2012; Qureshi, Rasli& Zaman, 2014) عن وجود علاقة ارتباطية جوهرية موجبة بين الاستقواء في مكان العمل والمشكلات الصحية والنفسية لضحاياه، فالمستقوي عليهم أظهروا مستويات عالية من ضغط

الدم، والسكر، وأمراض القلب والشرايين، واختلالات الجهاز العضلي العصبي، واضطرابات ما بعد الصدمة، والكرب النفسي.

أما الدراسات التي ركزت على الآثار الاتجاهية فقد أظهرت نتائج دراسات كل من (Law, Dollard, Tucky & Dormann, 2011; Giorgi, Leon-Perez & Arenas, 2015; Rai & Agarwal, 2016) وجود علاقة ارتباط جوهرية سالبة بين الاستقواء في مكان العمل والرضا الوظيفي والالتزام الوجداني والارتباط بالعمل، ووجود علاقة ارتباط جوهرية موجبة بين هذا الاستقواء والاستنزاف العاطفي، فالمستهدفون من الاستقواء أظهروا مستويات متدنية من الرضا والالتزام والارتباط، ومستويات عالية من الاستنزاف العاطفي.

يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر المواضيع التي تمت فيها الدراسات والبحوث في مجال علم النفس الإداري، وترجع هذه الأهمية إلى أن الأفراد يقضون معظم أوقاتهم في العمل، كما يرجع هذا الاهتمام لأن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاج، فكلما كان الفرد راض عن وظيفته أدى ذلك إلى رفع كفاءته في عمله، فيقبل على وظيفته بهمة ونشاط ويكون سعيداً بها، أما عدم الشعور بالرضا عند العامل فقد ينتج عنه سوء تكيف، ويكون العامل غير متوازن انفعاليًا ويظهر الكثير من مظاهر الضجر والملل والاستياء والإحباط (أحمد مهدي؛ ليلي مهدي، ٢٠١٧، ١٢). كما تتبع أهمية الرضا الوظيفي من ارتباطه المباشر بعملية الإنتاج وتأثيره عليها، فالشركات التي تتضرر من انخفاض معدلات الإنتاج يُعد عدم الرضا الوظيفي أحد العوامل المؤثرة في ذلك، بالإضافة إلى انخفاض إنتاجية الموظف نتيجة كثرة إضاعة الوقت أثناء العمل، وغياب الدافعية للعمل، والروتينية في الأداء، والغياب والتأخر واختلاق الأعذار والحجج وغيرها من الصور التي تعكس حالات متقدمة من عدم الرضا الوظيفي (راني محمد، ٢٠١٩، ٣١).

ويُعد الرضا الوظيفي من أهم المؤشرات السلوكية في العمل والتي تشير إلى ردود الفعل الانفعالية لدى الموظف للعمل، ووجدت الأبحاث أن الرضا الوظيفي لديه القدرة الجيدة على التنبؤ ببعض سلوكيات العمل المهمة مثل: ترك العمل، سلوك المواطنة الصالحة في العمل، سلوك التغيب عن العمل غير المبرر، والتميز في أداء العمل، كما يعتبر الرضا الوظيفي من المتغيرات المهمة ليس على مستوى الإنتاجية ودوران العمل فقط أو ما يسمى بالفوائد المؤسسية، إنما هناك العديد من الفوائد التي تعود على الفرد من حيث الفوائد النفسية للموظف وشعوره المنخفض بضغط العمل. والرضا الوظيفي ليس قرار يطور من قبل الإدارة العليا والمسؤولين وإنما هو ثمرة العديد من الجهود التي توضحها المؤسسة في هذا الميدان وتجنّى ثمارها لاحقاً. (Ismail & Razak , 2016, 28)

وقد أوضحت دراسة اكيانون ويشو (Ikyanyon & Ucho, 2013) وجود علاقة سلبية كبيرة بين الاستقواء في مكان العمل والرضا الوظيفي. وبينت نتائج دراسة قرشي راسلى وزامان (Qureshi, Rasli & Zaman, 2014) وجود تأثير سلبي مباشر من الاستقواء في مكان العمل على الرفاه النفسي، واحترام الذات، والرضا الوظيفي، ونية المغادرة. وأن الاستقواء في مكان العمل تؤثر سلباً على صحة الموظفين.

وأظهرت نتائج دراسة لي؛ ومون؛ وهيو؛ ولي (Lee, Moon, Heo, & Lee, 2014) أن الإشراف المسيء مرتبط بشكل سلبي بالرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي، وأن إساءة الإشراف ارتبطت بشكل إيجابي مع انحراف السلوك في مكان العمل بطريقة مباشرة، وبطريقة غير مباشرة من خلال الرضا الوظيفي.

وكشفت نتائج دراسة ميتي وسوكمين (Mete & Sokmen, 2016) عن وجود علاقة سلبية بين الاستقواء في مكان العمل والأداء الوظيفي، ووجود علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي ونية الدوران. وأظهرت نتائج دراسة فوكليس وآخرون (Vukelic, et al., 2019) وجود علاقة سلبية بين التعرض لسلوك الاستقواء في العمل والرضا الوظيفي.

وفى ضوء ما سبق تتركز مشكلة الدراسة الحالية فى محاولة الإجابة على التساؤلات

الآتية:

١- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا

الوظيفي لدى العاملين لدى عينة من العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة؟

٢- ما مدى اسهام الصورة المدركة لاستقواء المدير فى التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى عينة

من العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة؟

ثالثاً: أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى الآتي:

١- الكشف عن العلاقة بين الصورة المدركة لاستقواء المدير الرضا الوظيفي لدى عينة

من العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة.

٢- الكشف عن مدى اسهام الصورة المدركة لاستقواء المدير فى التنبؤ بالرضا الوظيفي

لدى عينة من العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تُعزى أهمية الدراسة الحالية للآتي:

١- تكمن أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذى تتناوله، حيث إنها تتناول متغيراً حديث

العهد بأدبيات السلوك التنظيمي، وهو متغير الاستقواء والذى يصعب إنكار وجوده

فى البيئة المصرية، لذا استوجب الأمر ضرورة القيام بدراسة علاقة الصورة المدركة

لاستقواء المدير والرضا الوظيفي لدى العاملين بالقطاع الحكومي والخاص.

٢- ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا

الوظيفي، فى العالم العربي بصفة عامة ومصر بصفة خاصة وذلك فى حدود علم

الباحثين.

٣- من خلال ما تسفر عنه نتائج البحث قد تسهم في توجيه النظر نحو تنمية الرضا الوظيفي في مؤسسات العمل بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة من خلال إعداد البرنامج الإرشادية التي تساعد على زيادة الرضا الوظيفي ومواجهة استقواء المديرين .

٤- أهمية الشريحة التي تعتنى بها الدراسة الحالية وهم العاملين بالمدارس الحكومية الخاصة، وهي شريحة مهمة تعول عليها الدولة في تقدم المجتمع.

الإطار النظري ومفاهيم الدراسة

مفهوم الصورة المدركة لاستقواء المدير:

وعرفه جلامبك وزملائه (Glambek,et al,2014,255) بأنه العملية التي يخضع فيها الموظف إلى الأعمال السلبية المتكررة (على الأقل مرة واحدة في الأسبوع) خلال فترة زمنية مدتها (٦ أشهر) من قبل الرؤساء أو الأقران. ويرى عبد الوهاب مغار (٢٠١٥، ٥١٢) أنه ميل أصحاب أو مدراء أو رؤساء العمل إلى السيطرة والهيمنة على مرؤوسيه ومضايقتهم بالتسلط والقسوة والتعنيف لدرجة أن عددا لا يستهان به من الموظفين قد يجبرون نفسياً وقهرياً على ترك العمل بتقديم الاستقالة أو التحويل إلى قطاع آخر أو جهة أخرى. وعرفه واجنر (Wagner,2017,27) بأنه ذلك الأسلوب الخاطئ المتبع من قبل المشرفين في المنظمة مع العاملين فيها وينتج عنه إحباط وغضب وشعور بالتعاسة للعامل وعدم حدوث رغبة في العمل مما ينعكس ذلك سلباً على المنظمة. وعرفه أسامة أحمد ؛ وممدوح عبد الحفيظ (٢٠١٩، ١٤٨) بأنه إدراك العاملين لاستهدافهم بشكل متعمد ومقصود بالسلوكيات السالبة الصادرة من الغير " المشرفين المباشرين والزملاء" بشكل متكرر (مرة واحدة على الأقل أسبوعياً) ولمدة لا تقل عن ستة أشهر. ويعرفه تشادويك وترافيليا وجيه (Chadwick&Travaglia,2019, 287) بأنه شكل من أشكال العنف النفسي وهو من السلوكيات السلبية، والإساءة المتكررة الموجهة نحو عامل أو مجموعة من

العاملين، مما يخلق خطرًا على سلامتهم وصحتهم في العمل ومن هذه السلوكيات السلبية التهديد والتخويف.

ويرى كاتالينا وفكتور (Catalina&Victor,2021,2) أن مفهوم الاستقواء يتحقق إذا ما تمت هذه النقاط سواء كلها أو بعض منها وهي:

- تعليقات تنال من جودة عمل الفرد أو من مظهره أو من ماضيه بغرض التأثير على سمعته.
- لوم الفرد على نتائج أعمال لا تمت لمسؤوليته ارتباطًا مباشرًا.
- معاملة الفرد بخصوصية بمعزل عن الآخرين في ما يتعلق بالترقيات أو المكافآت أو الأحداث والفاعليات الاجتماعية.
- الرقابة الدقيقة التي تبحث عن الأخطاء وليس المعالجات الوقائية.
- الإهانة والأذى سواء كان لفظيًا أم لا، حتى إلقاء النكت التي هدفها الاستهزاء بالفرد فإنها تتدرج ضمن سلوكيات الاستقواء.

أبعاد الاستقواء في مكان العمل:

الاستقواء في مكان العمل هو سلوك مدمر ومتكرر من الأفعال اللفظية والنفسية والبدنية التي يقوم بها فرد أو جماعة ضد الآخرين، واعتمادًا على دراسات متعددة مثل (Deniz& Ertosun ,2010:130;Nielsen,et al,2012,39;Anjum&Adeel,et al, 2013 ,417, Chirila& Constantin,2013,1177,Regnaud,2014:2) (رباب عدنان، ٢٠١٥، ٢٠؛ ميثاق هاتف وآخرون، ٢٠١٦، ٧٠٧؛ صلاح النعيمي وشعيب عزيز، ٢٠١٨، ٢٢٨؛ وداليا روثيل وجوتيار حسن، ٢٠٢٢، ٨٩٠) فإن الأبعاد الأساسية للاستقواء في مكان العمل تتلخص في مجموعة من النقاط تتمثل في:

١- **الاستقواء المتعلق بالعمل:** وهي مجموعة من المضايقات والإساءة والاستبعاد الاجتماعي والتأثيرات السلبية التي يتعرض لها شخص ما لدن شخص آخر، ومن ثم فإنها

تؤثر في مهام عمل الشخص المستهدف وهذه الأفعال يجب أن تحدث بشكل متكرر ومنتظم وعلى مدد زمنية معينة، وتتمثل ممارسة الاستقواء على الفرد في الجوانب المتعلقة بوظيفته.

٢- **الاستقواء المتعلق بالفرد** : وهي مجموعة من الممارسات السلطوية التي تتال من ذات الفرد، وتسبب تراكمًا من المشاعر القاسية، إذ يشعر الموظف أنه ضحية ونتيجة لذلك قد يمضي نحو أية فرصة عمل أخرى، وقد يأخذ هذا البعد عدة أشكال مثل الصراعات بين الأفراد، الغضب، القيود المفروضة على الموظف والتي لا هدف منها.

- **الترهيب (الإيذاء) الجسدي**: أي إيذاء الفرد جسديًا وتحطيم أشياءه الخاصة، الاعتداء عليه لفظيًا أو جسديًا، سواء وقع التهديد حيز التنفيذ أم لا، إلا أن تراكم هذه التهديدات يؤدي إلى الانهيار العصبي.

علامات الاستقواء في مكان العمل:

يؤثر سلوك الاستقواء سلبيًا على سمعة المنظمة لذا فإدارة الإدارة العليا هي التي من يجب أن يوفر بيئة صحية وسليمة للأفراد العاملين، حيث وجود هكذا سلوكيات سلبية دون معالجة دقيقة ووفق أطر تنظيمية سليمة يؤدي إلى تفاقم الوضع ، وهناك علامات تتجلى في منظمة الأعمال وتجعلها أكثر قابلية لظهور سلوكيات الاستقواء بين الأفراد وهي:

- الاعتماد على التوقعات الشخصية الغير مبنية على المعلومات سواء في وضع الخطط أو تنفيذها.
- نظام الترقيات والمكافآت يتم وفق العلاقات والمصالح وليس على الاجتهاد والذكاء .
- الاهتمام بالخطط القصيرة الأمد دون النظر إلى المستقبل البعيد.
- منح المصالح الضيقة لجماعات العمل الغير رسمية الأولوية على مصالح المستثمرين ومتلقى الخدمة (Yildiz,2007,116).

أما الأفراد المعرضون أكثر للاستقواء بحسب دراسة لوفان ومارتن (Lovan& Martin,2008 , 148) فإن صفاتهم تتلخص في كونهم يمارسون سلوكيات داعمة وفعالة

أثناء العمل، وغالبًا ما يمتلكون شهادات عليا، حيث يثيرون نقمة وحسد الآخرين بالإضافة لخصائص أخرى مثل: العطف وعدم رد الإساءة بمثلها ولا يبدون أي ردود فعل صدامية ، وتضيف الدراسة بأن الأقليات العرقية أو الإناث معرضون أكثر من غيرهم في أن يكونوا ضحايا الاستقواء، بينما أشار كل من كابونيشيا وآخرون (Caponecchia,et al,2018,105) بأن المستقوون يتميزون بعدة خصائص يمكن ملاحظتها مثل الأنانية الشديدة تجاه مصالحهم الشخصية، والتقرب المستمر من المسؤولين ومتخذي القرار للوصول أسرع من غيرهم إلى مناصب عليا دون استحقاق ، فهم لا يمتلكون الثقة الكاملة بأنفسهم لذا يسعون دومًا لتعطيم الآخر.

كما أوضح فارمر (Farmer,2011,197) أن الاستقواء في مكان العمل يمكن أن يظهر في العديد من الأشكال هي:

- السخرية والإهانة أمام زملاء العمل.
- الهجمات اللفظية أو الجسدية.
- تعيين مهام عمل مهينة.
- المعالجة بطريقة التنازل عن حقوق الأفراد.
- التهديدات اللفظية والإيذاءات.
- العزلة الاجتماعية والإقصاء في مكان العمل.
- الإيحاءات القذرة أو غيرها من الأشكال السلبية بواسطة العين.
- تحريف رأى الآخرين.
- تلقي المعالجة الصامتة.

خصائص الاستقواء في مكان العمل:

حدد هالي (Halley,2013,10) مجموعة من الخصائص لسلوك الاستقواء في مكان العمل تتمثل فيما يأتي:

- يستخدم المستقون الأفراد الآخرين وغالبًا ما يستخدمون المرؤوسين من أجل تعزيز أنفسهم والحصول على ما يريدون.
 - افتقار المستقون إلى الثقة اللازمة وتحمل المسؤولية يجعلهم يريدون أن تكون الأمور سهلة.
 - نشر الشائعات عن الأهداف ومن ثم محاولة استبعاد الضحايا من المجموعة.
 - افتقار المستقون الذاتي والسلوك المتمركز على الذات والرغبة في الاشباع الذاتي كلها عوامل تؤدي بهم للانخراط في سلوكيات الاستقواء.
 - يكون الأفراد المستقون متحمسون لمصالحهم الشخصية، وغير مهتمين من تأثير عواقب أفعالهم ورفضهم تحمل المسؤولية.
 - اهتمام الأفراد المستقون بأنفسهم فقط، وانعدام اهتمامهم بالآخرين ينتج عنه عدم وجود التعاطف.
 - غالبًا ما يكون المستقون في موقف عاجز وأقل تأثيرًا في السيطرة على أهدافهم لذلك يستخدمون الاستقواء من أجل تحقيق مكاسب شخصية أو تنظيمية.
 - يحاول المستقون استعادة مشاعر القوة عن طريق الاستقواء على الآخرين.
- مؤشرات وجود الاستقواء في مكان العمل:**

هناك بعض المؤشرات لوجود الاستقواء في مكان العمل تتمثل في:

- ازدياد شكاوي الموظفين ضد مديرهم.
- انخفاض أداء الموظفين المتقانيين داخل المنظمة.
- زيادة مستوي التوتر بين أعضاء الوحدة الواحدة.
- ضعف معنويات الموظفين.
- التخوف من أحد زملاء العمل.
- زيادة في مستويات التغيب عن العمل.

- زيادة حالات الاكتئاب (داليا خالد، ٢٠٢٢، ١٩).

الآثار السلبية للاستقواء في مكان العمل:

ينتج عن الاستقواء في مكان العمل مجموعة من الآثار الضارة والتي تتسبب بالضرر لكل من الأفراد والمنظمة، وتتمثل أهم الآثار الناتجة عن التعرض لسلوك الاستقواء لكل من الأفراد والمنظمة فيما يلي:

١- أثر الاستقواء في مكان العمل على الأفراد:

أشار داوود (Dawood,2008,24) إلى أن تعرض الأفراد الاستقواء في مكان العمل يؤدي بهم إلى خفض الرفاه البدني والنفسي بما في ذلك انخفاض الثقة بالنفس ، وفقدان القوة، وصعوبة التركيز، والتعب المزمن، ومشاكل النوم، وأوجاع مختلفة، والقلق والغضب والاكتئاب، وفي بعض الحالات قد تؤدي هذه المشاكل إلى آثار خطيرة ومستدامة على الصحة والرفاه، فمثلاً بعض الأفراد الذين تم الإبلاغ عن تعرضهم للاستقواء في مكان العمل ظهرت لديهم أعراض الإجهاد وأعراض أخرى مثل الكوارث والاعتداءات، كما وجد أن التعرض للاستقواء في مكان العمل مرتبط مع انخفاض الرضا الوظيفي ، وخفض الالتزام والولاء نحو العمل المنظم، وضعف الأداء مما يؤدي إلى انخفاض إنتاجية المنظمات.

كما أوضح ماسيزن وإينرسن (Matthiesen&Einassen,2010,230) أن الاستقواء في مكان العمل ينتج عنه آثار عاطفية شديدة مثل الخوف، والقلق، والعجز، والاكتئاب يتعرض لها الضحية، وفي هذه الحالة فإن تعرض الفرد الاستقواء بشكل مكثف في العمل يؤدي إلى تغيير في تصورات الفرد عن بيئة العمل والحياة بشكل عام إلى حد التهديدات والخطر وانعدام الأمن والاستجابات الذاتي ، ومن ثم ينظر إلى المشاكل في أولئك الذين يتعرضون للاستقواء، إذ أن الآثار تكون واضحة بشكل خاص إذا كان مرتكب الجريمة في وضع السلطة أو أن الوضع لا مفر منه.

وذكر كاشلي (Keashli,2010,14) أن الاستقواء يؤثر في الأفراد بشكل مباشر عن طريق ظهور اضطرابات نفسية وعاطفية وقلّة الرفاه الجسدي ونقص في المعرفة، إضافة إلى ضعف العمل والمواقف، وحدوث مشاكل في السلوك الوظيفي، وقلّة الحركة والكوابيس.

وأشار جرستنفيلد (Gerstenfield,2016,24) إلى أن النتائج السلبية التي يتعرض لها الأفراد جراء تعرضهم لسلوك الاستقواء في مكان العمل تشمل الصحة البدنية والنفسية مثل الصداع، والغثيان، والإجهاد، ونوبات الذعر، والتهيج، والأرق، والاكنتاب، كما أشار إلى أنه عند حدوث الاستقواء في مكان العمل يمكن للزملاء أيضًا أن يعانون من بعض الآثار مثل الشعور بالذنب عندما يلحظون سلوك الاستقواء وأنهم ليس لديهم الشجاعة لفضح هذه المشاكل ، أو القدرة الدائمة لحل تلك المشاكل.

٢- أثر الاستقواء في مكان العمل على المنظمة:

أشار بارتلت وبارتلت (Bartlett&Bartlett,2011,75) إلى مجموعة من الآثار السلبية التي يتسبب بها سلوك الاستقواء في مكان العمل على المنظمة، حيث يؤدي هذا السلوك إلى فقدان فعالية رأس المال البشري "الإنتاجية" ، وزيادة التكاليف القانونية، وتكاليف الرعاية الصحية، وزيادة الحاجة إلى التدريب، وزيادة دوران القيادة، والإعلان، والتعيين، وإجراء المقابلات، وإعادة التدريب، بالإضافة إلى عدة مستويات منها:

- زيادة التكاليف: حيث يسبب الاستقواء زيادة في تكاليف الإبلاغ عن الخطط الصحية ومطالبات تعويضية للعمال من المنظمات، كما أن زيادة دوران العمل على نطاق واسع يؤدي إلى زيادة التكاليف التي تتكبدها المنظمات من أجل الإعلان عن الوظائف التي تحتاج إلى إعادة التوظيف والتسويق، والمقابلات، وتدريب الموظفين الجدد.
- الآثار الإنتاجية: وتشمل انخفاض الأداء بين الضحايا ، وزيادة الغياب، وضياع الوقت وفقدان الإمكانات الإبداعية للموظفين، وزيادة أخطاء مكان العمل، وغياب المواعيد النهائية.

- الآثار القانونية: يؤدي الاستقواء إلى حدوث دعاوي قضائية غير مشروعة تتدفق بقانونية في مكان عمل المنظمات الناتجة عن الاستقواء الجنسي ، وغالبًا ما تصنف قضايا التحرش والتمييز تحت مظلة الاستقواء، ووجود مجالات أخرى ذات تكلفة قانونية للمنظمات.
 - الآثار الثقافية: تحدث الآثار الثقافية لسلوك الاستقواء بسبب عدم رغبة القيادات التنظيمية أو عدم قدرتها على معالجة هذه الظاهرة بشكل فعال يؤدي إلى قلة الآداب التي يمكن أن تسهم في ثقافة تنظيمية سامة، كما يؤثر الاستقواء في مكان العمل سلبيًا في علاقة الضحية مع المديرين والمشرفين، ويؤدي إلى انخفاض العمل الجماعي والحد من الروح المعنوية وتقليل الالتزام التنظيمي وهذه كلها آثار مهمة على ثقافة المنظمة.
 - السمعة: تزداد معدلات الدوران في المنظمات التي ترتفع فيها حوادث الاستقواء في مكان العمل، بالإضافة إلى انخفاض في العلاقات مع العملاء، وانخفاض الإبداع، وانخفاض الإنتاجية، وهذه المتغيرات تؤثر سلبيًا على سمعة المؤسسة.
- ويرى كارول ولوزير (Carroll;Lauzier,2014,82) أن الاستقواء لا ينبغي إهماله أو تجنبه ، إذ أن الآثار التنظيمية المرتبطة بمكان العمل الناتجة عن هذه الظاهرة تضر بجميع الأطراف المعنية، كما أن وجود الدعم الاجتماعي يبدو مهمًا لحماية العمال من بعض الآثار المدمرة الناشئة عن الاستقواء في مكان العمل، ويمكن أن يكون هذا الدعم بمثل ضمان لتوفير الموارد التي تمكن الضحايا من التعامل مع تلك الأنواع من المواقف الصعبة، لذا ينبغي لأصحاب العمل أن يستهدفوا ثقافة تنظيمية تعزز العمل الداعم والبيئة عن طريق تشجيع الدعم من الإدارة وبين زملاء العمل.
- وتكرت سارين شاننت (٢٠١٨، ٤٥) مجموعة من سليات سلوكيات الاستقواء الإداري ، حيث إن المنظمات التي يعاني العاملين فيها من سلوكيات الاستقواء هي أكثر المنظمات التي تكون ذات طابع ضعيف وتعاني من مشاكل في الجذب والتعيين، وتؤثر سلوكيات الاستقواء بشكل سلبي على عملية الابتكار والإبداع في مكان العمل نتيجة المضايقات على

الموظفين، إضافة إلى أن سلوكيات الاستقواء لها أثر على المدى البعيد والكبير على الإنتاجية وعلى معدل دوران المنظمة وسمعتها، وعلى خسارة مادية لها، إضافة إلى فقدان أصحاب المواهب العالية والخبرات التي تمتلكها المنظمة، بالإضافة إلى أن سلوكيات الاستقواء تؤثر في استقطاب المواهب إلى المنظمة أو الشركة الناتجة عن سلوك المشرفين والمدراء فيها.

النظريات المفسرة لسلوك الاستقواء:

١- نظرية التحليل النفسي:

يرى فرويد أن الاستقواء ما هو إلا تعبير عن غريزة الموت، إذ يسعى الفرد إلى التدمير سواء اتجاه نفسه أو اتجاه الآخرين، وتتعامل هذه النظرية مع السلوك العدوانى على أنه استجابة غريزية وطريقة التعبير عنها متعلمة، أي أنه لا يمكن إيقاف السلوك العدوانى أو الحد منه عن طريق الضوابط الاجتماعية، ولكن ما نستطيع عمله فقط هو تحويل العدوان وتوجيهه نحو أهداف مهمة وبناءة لتحل بدلا من الأهداف التخريبية والهادمة (بن على مايسة، ٢٠٢١، ٤٢).

٢- نظرية التعلم الاجتماعى:

تعد هذه النظرية من النظريات السلوكية التي لا تعتمد على التعزيز اعتمادًا كليًا، وإنما ترى أن سلوك الفرد يتشكل بفعل تأثير الكبار وخاصة الآباء، وترى النظرية السلوكية أن أسلوب الاستقواء يعزز من قبل الأفراد المحيطين مثل الزملاء والأصدقاء، مما يجعله يشعر بأنه مختلف ومتميز عن زملائه، كما أن المستقوي يمثل تعزيزًا بحد ذاته وهذا يدفعه إلى إنشاء وبناء مواقف في الاعتداء على الأفراد المحيطين من زملائه (أحمد عبد الكاظم، ٢٠١٩، ٤٦٢).

٣- النظرية المعرفية:

تستند النظرية المعرفية إلى مفهوم أن هناك تفاعلاً متبادلاً بين ما يفكر به المرء وما يشعر به، وكيف يتصرف، فأفكار الفرد تحدد مشاعره ومن ثم تحدد سلوكه. (Cooper&Lesser,2008 ,140) وتتضمن النظرية المعرفية الأفكار والمعارف والمعتقدات، والافتراضات والتوقعات والاتجاهات والتصورات، فأفكار الفرد يمكن أن تعكس ما يحدث في العالم الخارجي بل إنها قد تكون مشوهة لدرجة أنه يمكن أن يسيء فهم ما يحدث حوله، فمعظم مشاكل الحياة هي نتيجة لسوء الفهم المعرفي أو المعتقدات التي لا تدعمها الأدلة الخارجية ، ومن ثم تساعد التدخلات المعرفية الأفراد على اكتساب الوعي لكي تهزم الأفكار والمفاهيم الخاطئة والتي تسهم في حل المشكلات واستبدالها بالمعتقدات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين الأداء (Walsh,2006, 108).

مفهوم الرضا الوظيفي: Job Satisfaction:

وعرفه بالوى (Baloy,2014,87) بأنه مجموعة من الاتجاهات التي يمتلكها الموظف بشأن الخصائص المتعددة لظروف العمل. وعرفه محمد يوسف (٢٠١٥، ٧) بأنه شعور مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة بالارتياح والتوافق النفسي اتجاه بيئة العمل والانتماء وتعرفه جميلة يونس (٢٠١٥، ٦٨) بأنه القناعات والاستجابات النفسية والعاطفية الايجابية من الموظف تجاه جوانب عديدة من مهامه ومسؤولياته وعن أدائه أو بيئة عمله وعرفته فوزية مقراش، وفيروز الضمور (٢٠١٩، ١٢١) بأنه شعور الموظف بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته لوظيفته، ويعرفه محمد عبد الوهاب (٢٠١٩، ٩) بأنه مجموعة الأحاسيس والمشاعر التي تظهر على لعاملين من خلال تعاملهم مع محيط العمل وشعورهم الداخلي بالسعادة والقناعة والارتياح لتحقيق رغباتهم وحاجاتهم وتوقعاتهم والشعور بالأمان في العمل، وتنامى مبدأ الرقابة الذاتية لديهم، مما يقلل عن كاهل الإدارة الأعباء الرقابية والتوجيهية، والاستثمار الأمثل لطاقات العاملين،

وعرفه إبراهيم والطنيجي (Ibrahim&Al-Taneiji,2019,107) بأنه حالة وجدانية سارة ناتجة عن عمل الفرد أو خبرته المهنية، وعلى هذا فإن الرضا الوظيفي يُعد مفهوماً يتضمن مظاهر خاصة أو محددة، ومن هذه المظاهر طبيعة الوظيفة التي يشغلها، وزملاء العمل، ونوع وطبيعة الإشراف، الدخل المادى، ونظام الترقية والمكافآت، والسياسة التنظيمية المتبعة

أهمية الرضا الوظيفي:

ويرى كل من ديفيز وتابلور (Davis&Taylor,1979,125) ؛ وليما سلمون (Lemma ,Solomon,2017,26)؛وغسان بركات وفؤاد صبيبة،(٢٠١٨، ١١٣) أن أهمية الرضا الوظيفي تتمثل فيما يلي:

- ١- يقضى معظم الأفراد العاملين جل وقتهم فى العمل وكثيراً من ساعات حياتهم فى العمل، ولذا فإن فهم الرضا الوظيفي سيساعد على تطوير جوانب حياتهم المختلفة.
- ٢- زيادة مستوى الرضا الوظيفي للأفراد العاملين سيزيد من الإنتاجية ، ولذا سترتفع أرباح المنظمات.
- ٣- زيادة مستوى الرضا الوظيفي للأفراد العاملين سيزيد من خبرة الأفراد العاملين فى مجال عملهم.
- ٤- زيادة مستوى الرضا الوظيفي للأفراد العاملين سيزيد من نوعية وكفاءة العمل.

الآثار الإيجابية للرضا الوظيفي:

- إن المستوى العالى من الرضا من شأنه أن ينعكس إيجابياً على الفرد والمنظمة على حد سواء بالعديد من الآثار الهادفة منها:
- يتمتع الأفراد الراضون عن العمل بصحة نفسية وذهنية وجسمية عالية المعنوية، مما ينعكس أثره على الإنتاجية والخدمات المقدمة للأفراد.

- انخفاض واضح وملموس فى مستوى الغياب والتمارض ودوران العمل والحوادث وتحقيق مستوى أمان على وانخفاض فى السلبيات المرافقة للأداء الإنسانى المتدنى فى العمل.
- انخفاض واضح وملموس فى الشكاوى والتظلم والإحباط فى العمل مما ينعكس أثره إيجابياً بإيجاد درجة عالية من الولاء والانتماء للمنظمة والسعى الحثيث لتحقيق أهدافها. (عبد الله محمود، ٢٠١٧، ٢٢)
- يتسم الأفراد حينما يتحقق لديهم الرضا الوظيفى بدرجة عالية من الإنجاز والتعلم للمهارات الجديدة واستثمار طاقاتهم الفكرية والذهنية والبدنية فى تطوير مجالات العمل وتحسين البيئة الملائمة للإنجاز الهادف.
- تتسم المنظمة بالتماسك والتفاعل الإيجابى البناء فى ميدان العمل وهذا ما يعزز الدور الفعال فى تحقيق الإنجاز الكفاء فى كافة مجالات العمل.
- سيادة روح الثقة والمودة والتعاون بين القيادة الإدارية والمرؤوسين وبين العاملين أنفسهم مما يساهم بتحقيق الإنجاز الفعال فى هذا المجال. (خضير الفريجات؛ سلامة اللوزى؛ وأنعام الشهابى، ٢٠٠٩، ٤٢).

الآثار السلبية لعدم الرضا الوظيفى:

- يستطيع الفرد الذى يتمتع بدرجة عالية من الرضا الوظيفى تكوين علاقات وظيفية جيدة واهتمام بالنمو المهنى والتعلم الذاتى والاستفادة من برامج التدريب وقبول الأوامر، أما الأثر السلبى لعدم الرضا الوظيفى فىكون واضحاً فى سلوك الفرد فى المؤسسة(سالم تيسير، ٢٠١٠، ٣٥) ومن آثار عدم الرضا الوظيفى:
- الغياب عن العمل: إن التغيب عن العمل هو أحد المشاكل التى قد تكون نتيجة محتملة لعدم الرضا الوظيفى، وهناك نوعين وهما التغيب بعذر مقبول وواضح، والتغيب من

دون عذر ويمكن أن يكون نتاجاً لانخفاض مستوى الرضا الوظيفي، إذ أن المستوى المنخفض للرضا يُعد عاملاً مساهماً في التغيب عن العمل (محمد السبيعي، ٢٠٠٩، ٣٢، إسرائي يوسف، ٢٠١٩، ٤٩).

- دوران العمل: إذا كان الفرد راضياً عن عمله زاد الدافع لديه في البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية (راوية حسن، ٢٠٠٢، ٨٥).

- الإصابات: إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، إنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله، وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته (محمد سلطان، ٢٠٠٤، ٥٩).

وقد أشار حسن أبو الخير (٢٠٠٦، ٤٠) إلى أن هناك مؤشرات سلبية عديدة تنبئ عن حالة من الإحباط والاستياء عن العمل، حيث يقوم الأفراد المحبطون والتعساء في العمل بانتهاج سلوكيات محددة منها: تعمد التأخير في الحضور واختلاق المشاكل مع الزملاء والرؤساء، وتعمد الوقوع في الأخطاء البسيطة، وزيادة معدل الغياب عن العمل، والسعي للانتقال إلى إدارة أخرى أو فرع آخر، وتعمد إثارة الفتن ونشر الشائعات، والبحث عن عمل بديل تمهيداً للانتقال إليه وترك العمل الحالي.

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

١- نظرية الإدارة العلمية:

اهتمت هذه النظرية بالحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد المحقق للرضا عن العمل، وكان الافتراض الذي اعتمدت عليه هذه النظرية هو أن العاملين يقدرّون الحوافز المادية أكثر من غيرها، وهم مستعدون للعمل بجد للحصول على المكافآت المالية، إذ إنهم يعطون المال أهمية أكثر من المكافآت الأخرى، إذ ترى هذه النظرية أنه كلما ازداد أجر العامل ازداد الرضا وتحسن الأداء (Jones&Sloane,2009,127).

٢- نظرية العاملين: Two-Factors Theory

قام بوضع هذه النظرية فريدريك هيرزبيرج (Fredric Herzberg,1959) وهى ترتبط أساسًا بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات فى مواقع العمل، حيث يحدد هيرزبيرج أن هناك مجموعتان من العوامل: الأولى: عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه: وهى بمثابة دوافع تؤدى إلى رضا العاملين عن أعمالهم، وقد قام بحصرها فى إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة فى اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. الثانية: عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل: وهى عبارة عن دوافع تؤدى إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم وحصرها فى الظروف التى تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الإشراف أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الموظف وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل (عثمان عبد الله، ٢٠٠٨، ٥٦).

٣- نموذج بورتر ولولر: The Porter&Lawler Model

اعتمد بورتر ولولر (Porter&Lawler,1968) على نموذج فروم والانتقادات التى وجهت لنظريته، وقاما بتطوير نموذجًا خاصًا بتفسير الرضا الوظيفي، حيث ربط بورتر ولولر الرضا الوظيفي بكل من الإنجاز والعائد ، فقد وضعوا حلقة وسيطة بين الإنجاز والرضا والعائد ، وبموجب هذا النموذج يتحدد الرضا الوظيفي بمدى تقارب العوائد التى يعتقد الفرد بأنها عادلة ومنسجمة مع درجات إنجازه أو جهوده المبذولة، فإذا كانت العوائد الفعلية لقاء الإنجاز تعادل أو تزيد على العوائد التى يعتقد الفرد بأنها عادلة فإن الرضا المتحقق سيدفع الفرد إلى تكرار الجهد، أما إذا قلت فستحدث حالة عدم الرضا ويوقف دافعيته أو يخفضها (إيناس فؤاد، ٢٠٠٩، ٥٣).

٤- نظرية العدالة (المساواة): Equitable Theory

وتقتضى أن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحافز من عمله تحدد بدرجة كبيرة شعوره بالرضا مما يؤثر على مستوى إنتاجيته وأدائه. فعندما يدرك

الشخص بأن الوضع يتسم بالعدالة فإنه يستجيب بشكل إيجابي، وعلى العكس من ذلك إذا شعر بأن الوضع غير عادل فإنه يعمل على إعادة المساواة بين النسبتين، وهذا السعى لإعادة المساواة يستخدم لتفسير دافعية العمل، وتتناسب قوة الدافعية طردًا مع حجم المساواة المدرك (Ahsan, et al,2009, 127).

ويخلص الباحثان مما سبق أنه لا يمكن أن نعتمد على نظرية واحدة لتفسير الرضا الوظيفي، ويجب الأخذ بالعديد من الآراء والتفسيرات لفهم الرضا الوظيفي، لأنه يتأثر بالعديد من العوامل، فهناك نظريات أشارت بأن الدوافع هي مصدر الرضا الوظيفي، واعتبر ماسلو أن تلبية الحاجات هو منطلق تحقيق الرضا الوظيفي، وأكدت نظرية القيمة على أن توفير العوائد القيمة هي مصدر الرضا الوظيفي، وحدد بورتر ورولر الرضا الوظيفي بمدى تقارب العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة ومنسجمة مع درجات إنجازها أو جهوده المبذولة، وهكذا نجد كل نظرية فسرت الرضا الوظيفي وفق العوامل المحيطة به، فالعامل المادي كان عاملاً أساسياً في تفسير الرضا الوظيفي، وكذلك تكون ظروف الرضا عن العمل وطبيعته والمنفعة منه أساساً في تفسير رضا الموظف عن وظيفته، وفي ضوء ذلك ترى الباحثة أن جميع العوامل التي ذكرت لها تأثير في الرضا الوظيفي، وبالتالي يجب أن يعتمد الباحثون على تفسير الرضا الوظيفي من خلال عوامل مختلفة وعدم الأخذ بنظرية دون أخرى.

الدراسات السابقة:

الدراسات التي تتناول الاستقواء وعلاقته بالرضا الوظيفي: توجد ندرة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاستقواء والرضا الوظيفي ، لذا سوف يستعرض الباحثان بعض الدراسات التي استطاع الحصول عليها ومن هذه الدراسات دراسة اكيانون ويشو (Ikyanyon&Ucho,2013) التي هدفت إلى التعرف على الأثر الفردي والتفاعلي للاستقواء في مكان العمل والرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي بين الموظفين في مستشفى فيدرالي في نيجيريا، وقد بلغ عدد الموظفين المشاركين في الدراسة (١٩٢) موظفًا، وتم

استخدام استبانة لقياس الاستقواء في مكان العمل والرضا الوظيفي وأداء الموظفين، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن الموظفين الذين أدركوا مستوي منخفض من الاستقواء كان أداءهم أعلى من أولئك الذين عانوا من مستويات أعلى من الاستقواء في العمل، بالإضافة إلى ذلك أشارت الدراسة إلى أن الموظفين الذين حصلوا على مستوي عال من الرضا الوظيفي كان أداءهم أعلى من أولئك الذين عانوا من مستويات منخفضة من الرضا الوظيفي، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة سلبية كبيرة بين الاستقواء في مكان العمل والرضا الوظيفي، ومع ذلك لم يكن ثمة تأثير هام للتفاعل بين الرضا الوظيفي والاستقواء في مكان العمل على الأداء الوظيفي، وتناولت دراسة لي؛ ومون؛ وهيو؛ ولي (Lee, Moon, 2014, Heo, & Lee) دور الوساطة التي قد يؤديها الرضا الوظيفي في التأثير في العلاقات بين إساءة الإشراف (الإشراف التعسفي) والتماثل التنظيمي للموظفين وانحراف السلوك في مكان العمل، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٢٨١) موظفًا من منظمات مختلفة في (١١) شركة محلية ومؤسسات عامة بكوريا، وأظهرت النتائج أن الإشراف المسيء مرتبط بشكل سلبي بالرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي، وأن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين إساءة الإشراف والتماثل التنظيمي، وأن إساءة الإشراف ارتبطت بشكل إيجابي مع انحراف السلوك في مكان العمل بطريقة مباشرة، وبطريقة غير مباشرة من خلال الرضا الوظيفي، وهدفت دراسة فوكليس وآخرون (Vukelic, et al, 2019) إلى التعرف على تأثير سلوك الاستقواء في مكان العمل على الرضا الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٠) عاملاً، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون بإعداد استبانة لقياس الاستقواء في مكان العمل والرضا الوظيفي والكفاءة الذاتية للعاملين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين التعرض لسلوك الاستقواء في العمل والرضا الوظيفي، كما ارتبط قبول سلوكيات الاستقواء بصورة غير مباشرة مع الكفاءة الذاتية للعاملين بالمنظمات على قبول تلك السلوكيات والتعامل معها.

ومن خلال استعراض الباحثان للدراسات السابقة وجدت أنه على الرغم من تنوعها فإنها تكشف عن بعض المحددات الخاصة بهذه الدراسات نجلها على النحو التالي :

أولاً : أن هناك تنوعاً في أهدافها، ومنهجيتها، وأدواتها، ونتائجها ومدى علاقتها بالدراسة الحالية .

ثانياً: أن متغير الاستقواء في مكان العمل قد حظي باهتمام العديد من الباحثين الأجانب، نظراً لتأثيره على أداء العاملين والرضا الوظيفي .

ثالثاً: على الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت الاستقواء، والرضا الوظيفي ، إلا إننا نجد ندرة في الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات البحث الحالي معاً، مما يؤكد أهمية الدراسة الحالية .

رابعاً: استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد التصور النظري للاستقواء والرضا الوظيفي وصياغة الفروض وتحديد مواصفات العينة والأدوات المناسبة خاصة أهمية إعداد مقاييس للاستقواء والرضا الوظيفي تتناسب مع عينة الدراسة .

خامساً: تضارب نتائج بعض هذه الدراسات يعكس مشكلات مرتبطة بالمنهج وهذا ما لاحظناه في المسح التراشي خصوصاً ما يتعلق بالعينة والأدوات .

سادساً: مازال المجال في حاجة للبحث في عينات ومتغيرات أكثر اتساعاً فيما يتعلق بالاستقواء والرضا الوظيفي .

فروض الدراسة:

يمكن صياغة الفروض علي النحو التالي:

- ١- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا الوظيفي لدى العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة.
- ٢- تسهم أبعاد الصورة المدركة لاستقواء المدير في التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة.

منهج الدراسة

تعتمد الدراسة الراهنة على المنهج الوصفي الارتباطي الذي يقوم علي وصف الظاهرة موضوع الدراسة، كما يتناسب وأهداف الدراسة، والذي يمكّننا من التحقق من فروض الدراسة، كما يمكن من خلاله التعرف على طبيعة العلاقة بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة، فضلاً عن التحقق من الخصائص السيكومترية لمقاييس الدراسة المستخدمة.

عينة التقنين

تكونت عينة التقنين من (١٤٠) معلماً وإدارياً بالتربية والتعليم بمحافظة أسوان من إدارة أسوان التعليمية (مدارس حكومية وخاصة) تتراوح أعمارهم بين (٢٧ - ٥١ عاماً) بمتوسط عمري قدره (٤٢,٧١) وانحراف معياري (١,٨٢) وذلك للتحقق من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة. جدول (١) يوضح توزيع أفراد عينة التقنين.

جدول (١) يوضح توزيع أفراد عينة التقنين

الإجمالي	الإداريين		المعلمين		العينة النوع
	خاصة	حكومية	خاصة	حكومية	
٧٩	١٤	١٧	٢١	٢٧	ذكور
٦١	٧	٨	٢٢	٢٤	إناث
١٤٠	٢١	٢٥	٤٣	٥١	الإجمالي

(ج) العينة الأساسية :

وتكونت من (١٩٣) معلماً وإدارياً بالتربية والتعليم بمحافظة أسوان من إدارة أسوان التعليمية (مدارس حكومية وخاصة) تتراوح أعمارهم بين (٢٧ - ٥٥ عاماً) بمتوسط عمري قدره (٤٥,١٣) وانحراف معياري (١,٦٤)، وجدول (٢) يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية.

جدول (٢) يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية

الإجمالي	الإداريين		المعلمين		العينة النوع
	مدرسة خاصة	مدرسة حكومية	مدرسة خاصة	مدرسة حكومية	
١٠٥	١٩	٢٥	٢٧	٣٤	ذكور
٨٨	١٣	١٩	٢٣	٣٣	إناث
١٩٣	٣٢	٤٤	٥٠	٦٧	الإجمالي

٢- أدوات الدراسة:

بناء على اطلاع الباحث على العديد من البحوث والدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وكذلك الاطلاع على ما هو متاح من الاختبارات والمقاييس المعدة سلفاً في إطار موضوع الدراسة فقد تقرر ما يأتي:

١- مقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير (إعداد الباحث)

قام الباحث الثاني بإعداد المقياس وتكون من (١٨) عبارة، تتم الاستجابة عليها تتم عن طريق الاختيار من البدائل الثلاثة بوضع علامة (√) على الاختيار الذي يتناسب مع حالة المفحوص وهذه البدائل هي أبداً، أحياناً، دائماً؛ علمًا بأن الدرجات المحسوبة لهذه الاستجابات الثلاثة هي علي الترتيب ١ ، ٢ ، ٣ .

الخصائص السيكومترية لمقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير:

(أ) ثبات مقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير:

تم الاعتماد على ثلاث طرق للتحقق من ثبات المقياس وهي: ألفا كرونباخ، والقسمية النصفية، والاتساق الداخلي، وذلك على عينة التقنين السالف ذكرها.

١ - معامل ألفا كرونباخ

تم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لمقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير ويعرض الجدول (٣) معاملات ثبات مقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير بطريقة ألفا كرونباخ، ويتضح من الجدول أن معاملات الثبات لمقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير جيدة مما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة جيدة من الثبات.

٢ - القسمة النصفية:

تم حساب ثبات مقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير بطريقة القسمة النصفية وذلك على النحو المبين في الجدول (٣) ويتبين أن معاملات ثبات القسمة النصفية لمقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير جيدة الثبات.

جدول (٣) يوضح معاملات ثبات مقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير بطريقة

القسمة النصفية

القسمة النصفية		الفا	طريقة الثبات
بعد تصحيح الاختبار	قبل تصحيح الاختبار	كرونباخ	المقياس
٠,٧٢٨	٠,٦١٥	٠,٨٣٢	الصورة المدركة لاستقواء المدير

٣ - طريقة الاتساق الداخلي

تم حساب الاتساق الداخلي للبنود حسب ارتباط كل بند بالدرجة الكلية للمقياس, كما يوضحها الجدول (٤).

جدول (٤) يوضح معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية للمقياس

البنود	ارتباط البنود بالدرجة الكلية	البنود	ارتباط البنود بالدرجة الكلية
١	.٥٤٥	١٠	.٤١٨
٢	.٤٤٢	١١	.٤٩٥
٣	.٤٣٤	١٢	.٥١١
٤	.٥٦٠	١٣	.٤٢١
٥	.٥٠٣	١٤	.٤٨٥
٦	.٦١٦	١٥	.٦٩٧
٧	.٤٧٧	١٦	.٤٣٨
٨	.٤٥١	١٧	.٤٩٤
٩	.٤٥١	١٨	.٤٩٦

* دلالة معاملات الارتباط (٠.٠٠٠١)

ويتضح من الجدول رقم (٤) ارتباط البنود بالدرجة الكلية لمقياس الصورة المدركة

لاستقواء المدير مما يوضح الاتساق الداخلي للمقياس.

(ب) صدق مقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير:

تم الاعتماد على ثلاث طرق للتحقق من صدق المقياس وهي: صدق المحكمين،

والصدق الذاتي، وصدق المقارنة الطرفية، موضحة فيما يأتي:

١ - صدق المحكمين:

^١ يتوجه الباحث بجزيل الشكر للسادة المحكمين لجهدهم الكبير وتوجيهاتهم القيمة التي ساهمت مساهمة كبيرة في هذا المقياس ويوضح ملحق (٢) قائمة بأسماء السادة المحكمين وهما ، أ.د/ محمد سمير عبد الفتاح ، أ.د/ عبد المنعم أحمد الدردير ، أ.د/ مصطفى أبو المجد سليمان، أ.د/ خالد عبد الوهاب، أ.م.د / أحمد السيد عبد الرازق.(ملحق رقم ١).

قام الباحث بعرض مفردات المقياس والتعريف الإجرائي الخاص به والأبعاد المفترضة في صورته الأولية والذي بلغ (١٨) بنداً على الأساتذة المتخصصين في مجال علم النفس (ملحق رقم ١)، وقد طلب من السادة المحكمين إبداء ملاحظاتهم على بنود وأبعاد المقياس، وهل يستطيع المقياس في صورته الحالية أن يقيس ما وضع لقياسه، وتبين اتفاق المحكمين على صلاحية المقياس للدراسة وقياس ما وضع لقياسه، وهو ما يعد مؤشر لصدق المقياس.

٢- الصدق الذاتي:

تم حساب الصدق الذاتي من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، وبحساب الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ نجد أن الصدق الذاتي يبلغ (٠.٩١٢) وهي نسبة صدق مرتفعة.

٣- صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي):

يعرض الجدول (٥) للفروق بين المجموعتين الطرفيتين على مقياس الصورة المدركة لاستقواء المدير وذلك كما يأتي:

جدول (٥) يعرض الفروق بين المجموعتين الطرفيتين في مقياس الصورة المدركة

لاستقواء المدير

البنود	المرتفعين ن = ٣٢		المنخفضين ن = ٣٦		البنود
	ع	م	ع	م	
١	0.74	1.97	0.42	1.22	٠.١
٢	0.78	2.09	0.32	1.11	٠.٢
٣	0.69	1.81	0.38	1.17	٠.٣
٤	0.79	2.13	0.17	1.03	٠.٤
٥	0.64	1.91	0.17	1.03	٠.٥

الدلالة	قيمة ت	المرتفعين ن = ٣٢		المنخفضين ن = ٣٦		البنود
		ع	م	ع	م	
٠.٠٠١	5.078	0.78	1.91	0.38	1.17	.٦
٠.٠٠١	6.962	0.78	2.09	0.32	1.11	.٧
٠.٠٠١	5.666	0.83	1.88	0.23	1.06	.٨
٠.٠٠١	6.610	0.77	1.84	0.10	1.00	.٩
٠.٠٠١	3.058	0.50	1.41	0.37	1.08	.١٠
٠.٠٠١	5.131	0.53	2.09	0.55	1.42	.١١
٠.٠٠١	7.983	0.81	2.28	0.32	1.11	.١٢
٠.٠٠١	6.994	0.75	1.88	0.00	1.00	.١٣
٠.٠٠١	8.738	0.74	2.19	0.23	1.06	.١٤
٠.٠٠١	8.763	0.67	2.50	0.50	1.25	.١٥
٠.٠٠١	4.121	0.64	1.71	0.36	1.16	.١٦
٠.٠٠١	5.832	0.78	1.99	0.32	1.13	.١٧
٠.٠٠١	5.666	0.83	1.88	0.23	1.06	.١٨

يتبين من الجدول (٥) وجود فروق جوهرية بين المجموعتين، وأن جميع البنود ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى قدرة فقرات القائمة على التمييز بين المجموعتين، وهو مؤشر جيد لصدق المقياس.

مقياس الرضا الوظيفي (إعداد الباحث):

قام الباحث بإعداد المقياس الذي تتكون من (٣٢) عبارة، في ضوء التعريف الإجرائي لمتغير الرضا الوظيفي موزعة على ثلاثة أبعاد هي:

أ- البُعد الأول: الرضا عن العمل: ويشير إلى الرضا عن حجم العمل، وظروف العمل، وتوافر التجهيزات، وفرص التدريب، وضوح المهام، المكانة الاجتماعية، التشجيع على تميز الأداء.

ب- البُعد الثاني: الرضا عن الرواتب والحوافز: ويشير إلى العلاقة بين حجم العمل، والرواتب والمزايا، والحوافز والمكافآت، العلاوات، مناسبة الراتب مع المؤهل العلمي، تلبية الاحتياجات الأساسية.

ج- البُعد الثالث: الرضا عن رؤساء العمل: ويشير إلى شبكة العلاقات الإنسانية مع الرؤساء في العمل من خلال أسلوب معاملة الرؤساء في العمل، الشفافية والعدالة، الاحترام المتبادل، قبول المقترحات، تحسين الأداء، تقدير الجهد.

الخصائص السيكومترية لمقياس الرضا الوظيفي:

أ- ثبات المقياس:-

تم الاعتماد علي طريقتين للتحقق من ثبات المقياس وهما: ألفا كرونباخ، وإعادة

تطبيق الاختبار

١- معامل ألفا كرونباخ:

قام الباحث بحساب ثبات المقياس في صورته النهائية بعد التعديل باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ، ويتضح أن جميع معاملات الثبات لمقياس الرضا الوظيفي الكلي وأبعاده جيدة مما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة جيدة من الثبات كما هو مبين بالجدول (٦).

٢- إعادة التطبيق

قام الباحث بحساب ثبات المقياس في صورته النهائية بعد التعديل من خلال إعادة تطبيقه بعد أسبوعين على عينة مكونة من (٣٠) فردًا من مجتمع الدراسة وخارج عينة الدراسة، ويوضح جدول (٦) معاملات الثبات لمقياس الرضا الوظيفي ككل وأبعاده بطريقة إعادة الاختبار.

جدول (٦) يوضح معاملات ثبات مقياس الرضا الوظيفي وأبعاده بطريقتي ألفا كرونباخ وإعادة التطبيق

الأبعاد والمقياس الكلي	معامل ثبات ألفا كرونباخ	معامل الثبات
الرضا عن العمل	٠.٨٣٣	٠.٧٦٣
الرضا عن الرواتب والحوافز	٠.٨٨٧	٠.٧٨٦
الرضا عن رؤساء العمل	٠.٨٤٦	٠.٧٦٥
الدرجة الكلية للرضا الوظيفي	٠.٩٤٦	٠.٨٥٤

ويتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات جيدة مما يشير إلى صلاحية استخدامها في إطار الدراسة الراهنة.

ب- صدق المقياس:

تم حساب صدق المقياس الحالي بالطرق الآتية:

١- صدق المحكمين^٢:

قام الباحث بعرض مفردات المقياس والتعريف الإجرائي الخاص به والأبعاد المفترضة في صورته الأولية والذي بلغ (٣٢) بنداً علي عدد من الأساتذة المتخصصين في مجال علم النفس؛ وذلك للحكم على صلاحية المقياس سواء من حيث قياس ما يسعى لقياسه أو من حيث سلامة التعريفات ووضوح وصياغة العبارات وما إذا كانت تعبر عن كل بُعد من أبعاد المقياس ومدى ملائمة الأبعاد للمقياس، وتبين أن نسبة اتفاق المحكمين

*يتوجه الباحث بجزيل الشكر لسادة المحكمين لجهدهم الكبير وتوجيهاتهم القيمة التي ساهمت مساهمة كبيرة في هذا المقياس ويوضح ملحق (١) قائمة بأسماء السادة المحكمين وهما ، أ.د/ محمد سمير عبد الفتاح ، أ.د/ عبد المنعم أحمد الدردير ، أ.د/ مصطفى أبو المجد سليمان، أ.د/ خالد عبد الوهاب، أ.م.د / أحمد السيد عبد الرازق.

على جميع عبارات وأبعاد المقياس تراوحت ما بين ٦٠ - ١٠٠٪، وقد أسفرت هذه الخطوة عن حذف عبارتين لم يتفق على صلاحيتهم المحكمين والتي تحمل أرقام (١٠، ٢٢)، بالإضافة إلى تعديل بعض الألفاظ والعبارات وذلك بعد أن تم الأخذ في الاعتبار جميع الملاحظات العامة للمقياس، وأصبح عدد البنود المكونة للمقياس بعد المراجعة (٣٠) عبارة تقيس الرضا الوظيفي (ملحق رقم ٣).

٢- الصدق المحكي:

للتحقق من أن المقياس سيعطي نتائج دقيقة قام الباحث بتطبيق مقياس الرضا الوظيفي موضوع الدراسة الحالية بشكل متزامن مع مقياس الرضا الوظيفي إعداد صالح بن مطير (٢٠١١)، والذي يتكون من (٥٥) عبارة موزعة على خمسة أبعاد، وذلك بهدف حساب الصدق التلازمي لمقياس الرضا الوظيفي من خلال حساب الارتباط بين درجات المقياسين. جدول (٧) يوضح معامل ارتباط الأبعاد والدرجة الكلية للمقياسين (الصدق المحكي)

جدول رقم (٧) يعرض معامل ارتباط الأبعاد والدرجة الكلية للمقياسين (الصدق المحكي)

معامل الارتباط	أبعاد مقياس الرضا الوظيفي
٠,٧١٨	الرضا عن العمل
٠,٦٩٦	الرضا عن الرواتب والحوافز
٠,٧٥٧	الرضا عن رؤساء العمل
٠,٦٢٨	الدرجة الكلية للرضا الوظيفي

ويتبين من الجدول السابق وجود ارتباطات دالة إحصائياً بين درجات أبعاد مقياس الرضا الوظيفي موضوع الدراسة الحالية ودرجته الكلية مع الدرجة الكلية لمقياس الرضا الوظيفي الذي تم إعداده من قبل صالح بن مطير (٢٠١١) عند مستوى دلالة ٠,٠٠١، أي

أن المقياس يتسم بدرجة عالية من الصدق التلازمي وأنه يصلح لقياس الرضا الوظيفي للدراسة الحالية.

الصورة النهائية للمقياس

يعد التحقق من إجراءات الصدق والثبات أصبح عدد بنود المقياس (٣٠) عبارة تقيس الرضا الوظيفي (ملحق رقم ٣). موزعة على ثلاثة أبعاد.

أولاً: نتائج الدراسة ومناقشتها:

١- نتيجة الفرض الأول ومناقشتها:-

ينص الفرض الأول على أنه ينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والقلق الاجتماعي والرضا الوظيفي لدى العاملين بالقطاع الحكومي والخاص". وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام معادلة الارتباط للتحقق من هذه العلاقة، ويعرض جدول (٨) لنتائج هذا الفرض.

جدول (٨) يعرض للعلاقة بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والقلق الاجتماعي والرضا الوظيفي

الصورة المدركة لاستقواء المدير	المقياس	الرضا الوظيفي
-0.432**	الرضا عن طبيعة العمل	
-0.350**	الرضا عن الرواتب والحوافز	
-0.395**	الرضا عن رؤساء العمل	
-0.519**	الدرجة الكلية للرضا الوظيفي	

يتبين من الجدول (٨) تحقق الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا الوظيفي لدى العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة، حيث وجدت علاقة سلبية بين الصورة المدركة لاستقواء المدير والرضا الوظيفي

وبلغ معامل الارتباط (-0.519) عند مستوى دلالة (0.001). وذلك يتبين أنه كلما زادت الصورة المدركة لاستقواء المدير كلما انخفض الرضا الوظيفي عند العاملين بالمؤسسات. وفي ضوء اتفاق النتيجة الراهنة مع نتائج الدراسات السابقة فقد توصلت دراسة اكيانون ويشو (Ikyanyon&Ucho,2013) وجود علاقة سلبية كبيرة بين الاستقواء في مكان العمل والرضا الوظيفي، وبينت نتائج دراسة قرشي راسلي وزمان (Qureshi,Rasli and Zaman,2014) وجود تأثير سلبي مباشر من الاستقواء في مكان العمل على الرفاه النفسي، واحترام الذات، والرضا الوظيفي، ونية المغادرة. وأن الاستقواء في مكان العمل تؤثر سلبيًا على صحة الموظفين، وأظهرت نتائج دراسة لي؛ ومون؛ وهيو؛ ولي (Lee,Moon ,Heo,& Lee ,2014) أن الإشراف المسيء مرتبط بشكل سلبي بالرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي، وأن إساءة الإشراف ارتبطت بشكل إيجابي مع انحراف السلوك في مكان العمل بطريقة مباشرة، وبطريقة غير مباشرة من خلال الرضا الوظيفي، بينما كشفت نتائج دراسة ميتي وسوكمين (Mete&Sokmen,2016) عن وجود علاقة سلبية بين الاستقواء في مكان العمل والأداء الوظيفي، ووجود علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي ونية الدوران.

وأظهرت نتائج دراسة فوكليس وآخرون (Vukelic,et al.,2019) وجود علاقة سلبية بين التعرض لسلوك الاستقواء في العمل والرضا الوظيفي، وتوصلت دراسة قرشي وراسلي وزمان (Qureshi, Rasli& Zaman ,2014) إلى وجود علاقة سلبية بين المناخ التنظيمي والاستقواء في مكان العمل من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن زيادة الاستقواء في مكان العمل تؤثر سلبيًا على صحة الموظفين، وكشفت نتائج دراسة ميتي وسوكمين (Mete&Sokmen,2016) وجود علاقة سلبية بين الاستقواء في مكان العمل والأداء الوظيفي، بينما توصلت نتائج دراسة ليفن وجوسنسكي (Livne& Goussinsky,2018) إلى وجود ارتباط إيجابي بين الاستقواء في أماكن العمل وأبعاد الاحتراق الوظيفي.

وفي إطار التفسيرات المتاحة في التراث النظري، قد ظهرت في المنظمات العديد من المشكلات التي تحول دون أن يقوم الموظف بعمله بالمستوى المطلوب وهذا يقوده إلى الشعور بالعجز وتدنى الانجاز وتصبح العلاقة بينه وبين وظيفته ضاغطة وانفعالية وتستنزف طموحه وقدراته، ويُعد استقواء المدير في مكان العمل من أهم المشكلات التي تؤدي إلى شعور الموظفين بالاحترق الوظيفي، إذ حين يتعرض الموظف أثناء أدائهم الرسمي لسلوكيات الاستقواء وخاصة من المدير فهذا يؤدي إلى انخفاض روحهم المعنوية ومستوى انجازاتهم (داليا روثيل؛ وجوتيار حسن، ٢٠٢١، ٨٨٦).

فالمدير المستبد يبرر تسلطه وعدوانه على الأفراد من شخصهم، وادعاء عدم معرفتهم بمصلحة المنظمة، ويبرر قراراته بحقهم وينظر إليهم على أنهم جاهلون وكسالى ولا يليق بهم التعامل الإنساني، كما أن التقليل من شأن العامل والتحقير والاستخفاف به والتعامل معه كأن يتعرض للأذى الجسدي من قبل المدير، أو عدم أخذ الاعتبار له، أو أن يهدد بمختلف أنواع التهديدات، أو ما يجعله أضحوكة أمام زملائه بالعمل، أو يشتمه أمام الآخرين هو عبارة عن إيذاء وإهانة للعامل بشكل مباشر أو غير مباشر، وبالتالي يعتبر الاستخفاف حالة نفسية تصيب العامل عندما يتعرض له المدير بالإهانة والاستهزاء والتقليل من شخصيته وتحول دون تحقيق رغباته الوظيفية (مبارك محمد، ٢٠٢١، ١٩٥).

تزداد الامور تعقيدا عندما يكون هذا المدير مستقويا ومتسلطا على الموظف ففي ذلك اللحظة يشعر الموظف فقدان الطاقة وضعف الهمة وتباطئ الجهد، بل نجد الموظف اقل مشاركة في العمل وخاصة أمام الآخرين. ولا شك ان استقواء المديرين يصيب الموظفين بالاحباط وخيبة الامل وتجعل الموظفين كسالى في القيام باعمالهم وما يكلفون به من مهام، وبالتالي تنخفض الانتاجية ويتسرب الموظفون وتسود أجواء العمل الفساد المهني.

فلا شك أن استقواء المديرين على موظفيهم بالمؤسسات المختلفة تؤدي بشكل غير مقصود لبعض المشكلات، كما يؤثر استقواء المديرين على موظفيهم الى شعور الموظفين

بعدم الرضا عن وظائفهم وطبيعتها ومدرائهم وزملائهم، فكلما ذات استقواء المديرين على الموظفين كلما انخفض الرضا الوظيفي بين الموظفين.

نتائج الفرض الثاني ومناقشته

وينص هذا الفرض على أنه "تسهم الصورة المدركة لاستقواء المدير في التنبؤ بكل القلق الاجتماعي والرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة" وللتحقق من هذا الفرض تم استخدام معادلة الانحدار ويوضح الجدول (٩) لنتائج هذا الفرض.

جدول (٩) يعرض لتحليل الانحدار للصورة المدركة لاستقواء المدير التنبؤ بكل

القلق الاجتماعي والرضا الوظيفي

المتغيرات المنبئة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة	الارتباط	مربع الارتباط
الرضا	الخطأ	2860.41	1	2860.4	71.19	0.001	0.519-	0.270
الوظيفي	الانحدار	7714.27	192	40.18				

يتبين من الجدول السابق أن الصورة المدركة لاستقواء المدير تتنبأ بالرضا الوظيفي ويعرض الجدول (١٠) لإسهام الصورة المدركة لاستقواء المدير في التنبؤ بالرضا الوظيفي.

جدول (١٠) يعرض لإسهام الصورة المدركة لاستقواء المدير المنبئة بالقلق الاجتماعي

والرضا الوظيفي

إسهام المتغير	ثابت الانحدار			المعامل البنائي B	الوزن النسبي بيتا	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	إسهام المتغير
	المعامل البنائي B	قيمة ت	مستوى الدلالة					
القلق الاجتماعي	34.206	14.971	0.001	2.814	0.515	4.766	0.001	26.6
الرضا الوظيفي	46.756	22.642	0.001	2.049	-0.519	7.542	0.001	27.0

في ضوء تحقق الفرض فقد تحقق الفرض القائل تسهم الصورة المدركة لاستقواء المدير في التنبؤ بكل الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمدارس الحكومية والخاصة، حيث

يتبين من الجدول (١٠) اسهام الصورة المدركة لاستقواء المدير بالتنبؤ بالرضا الوظيفي بنسبة (٢٧٪).

وفي ضوء اتفاق واختلاف نتائج الدراسات السابقة مع نتائج هذه الدراسة فقد توصلت نتائج دراسة فوكليس وآخرون (Vukelic,et al,2019) إلى وجود علاقة سلبية بين التعرض لسلوك الاستقواء في العمل والرضا الوظيفي، كما ارتبط قبول سلوكيات الاستقواء بصورة غير مباشرة مع الكفاءة الذاتية للعاملين بالمنظمات على قبول تلك السلوكيات والتعامل معها.

وكشفت النتائج في دراسة اكيانون ويشو (Ikyanyon&Ucho,2013) إلى أن الموظفين الذين أدركوا مستوي منخفض من الاستقواء كان أداؤهم أعلى من أولئك الذين عانوا من مستويات أعلى من الاستقواء في العمل، بالإضافة إلى ذلك أشارت الدراسة إلى أن الموظفين الذين حصلوا على مستوي عال من الرضا الوظيفي كان أداؤهم أعلى من أولئك الذين عانوا من مستويات منخفضة من الرضا الوظيفي، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة سلبية كبيرة بين الاستقواء في مكان العمل والرضا الوظيفي.

والاستقواء في مكان العمل هو سلوك مدمر ومتكرر من الأفعال اللفظية والنفسية والبدنية التي يقوم بها فرد أو جماعة ضد الآخرين، واعتمادًا على دراسات متعددة مثل (Deniz& Ertosun ,2010,130;Nielsen,et al,2012,39;Anjum&Adeel,et al, 2013 ,417, Chirila& Constantin,2013,1177,Regnaud,2014:2) رباب عدنان، ٢٠١٥، ٢٠؛ ميثاق هاتف وآخرون، ٢٠١٦، ٧٠٧؛ صلاح النعيمي وشعيب عزيز، ٢٠١٨، ٢٢٨؛ وداليا روئيل وجوتيار حسن، ٢٠٢٢، ٨٩٠) فالاستقواء المتعلق بالعمل مجموعة من المضايقات والإساءة والاستبعاد الاجتماعي والتأثيرات السلبية التي يتعرض لها شخص ما لدن شخص آخر، ومن ثم فإنها تؤثر في مهام عمل الشخص المستهدف وهذه الأفعال يجب أن تحدث بشكل متكرر ومنتظم وعلى مدد زمنية معينة،

وتتمثل ممارسة الاستقواء على الفرد في الجوانب المتعلقة بوظيفته، إذ يتم ممارسة الاستقواء والتسلط داخل بيئة العمل نفسها، وقد يتخذ عدة صور مثل إعطاء معلومات خاطئة للموظف بهدف تضليله أو دفعه لارتكاب الأخطاء أو تكليفه بمهام خاطئة لا تتناسب مع مسؤولياته أو حرمان الفرد من أي فرصة للتنافس والنمو الوظيفي، إذ يتم محاصرته في إطار تنظيمي ضيق سواء مع زملائه أو الإدارة.

وأشار داوود (Dawood,2008,24) إلى أن تعرض الأفراد الاستقواء في مكان العمل يؤدي بهم إلى خفض الرفاه البدني والنفسي بما في ذلك انخفاض الثقة بالنفس، وفقدان القوة، وصعوبة التركيز، والتعب المزمن، ومشاكل النوم، وأوجاع مختلفة، والقلق والغضب والاكتئاب.

للرضا عن العمل تأثير إيجابي على عوامل أخرى مثل التفاهم مع زملاء العمل، وقلّة المشاكل الاجتماعية، مما ينعكس بشكل أو بآخر على أداء الفرد ويساعد على إيجاد مجتمع أفضل ذا نظرة محببة ومتفائلة للحياة، ولذا فالفرد العامل يبنى علاقات إيجابية مع زملاء العمل، تتمثل في روح التعاون والمحبة، والفرد المحب لعمله هو أكثر ميلاً للتعاون مع زملاءه في العمل وتكوين علاقات اجتماعية معهم (عادل بن فهد، ٢٠١١، ٧٤).

إن المستوى العالي من الرضا من شأنه أن ينعكس إيجابياً على الفرد والمنظمة على حد سواء بالعديد من الآثار الهادفة حيث، يتمتع الأفراد الراضون عن العمل بصحة نفسية وذهنية وجسمية عالية المعنوية، مما ينعكس أثره على الإنتاجية والخدمات المقدمة للأفراد (عبد الله محمود، ٢٠١٧، ٢٢).

لا شك أن الصورة التي يكونها الموظفين عن رؤسائهم تؤثر بشكل كبير على أدائهم في العمل وفي علفاقاتهم الاجتماعية، فالصورة السلبية التي يكونها الموظف عن استقواء مديره تؤثر في ثقة الموظف في نفسه وفي آدائه وفي علاقته فيشعر بانخفاض تقدير الذات

وفقدان الثقة المهنية وانخفاض الحمية الوظيفية وارتفاع مشاعر التوتر والخوف، وارتفاع في سلوك التجنب والبعد عن الاندماج والمشاركة الاجتماعية الوظيفية. فالصورة المدركة لاستقواء المدير تقلل من فرص نجاح الموظفين في اداء وظائفهم والمهام المكلفون بها، كما أن دافعية الموظفين للعمل تتخفف بشكل كبير ويظهر ذلك بشكل واضح في عدم رضاهم عن الوظائف المكلفون بها وعدم رضاهم عن مدرائهم وعدم رضاهم عن أماكن العمل، لذا فيؤثر ذلك على انتاجيتهم وآدائهم، والذي بدوره يزيد من استقواء وتسلط المدير عليهم بشكل أكبر، لذا يعد الرضا الوظيفي من الجوانب الهامة التي يجب مراعاتها في الوظائف المختلفة ومحاولة التحقق الدوري من طرق تواصل المدراء مع موظفيهم حتى يتحقق الهدف الاساسي من المنظمة او المؤسسة.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يختتم الباحث الدراسة بمجموعة من التوصيات:

- ١- ضرورة عمل استبيان يطبق بشكل نصف سنوي على الموظفين لقياس رضاهم عن الوظائف الخاصة بهم.
- ٢- ضرورة عمل استبيان عن الصحة النفسية للموظفين يطبق بشكل سنوي.
- ٣- ضرورة أن تتوسع شئون مكتب الاخصائيين النفسيين في المدارس لتشمل الموظفين والمعلمين أيضا وليس فقط الطلاب.
- ٤- وضع البرامج الارشادية للمدراء والموظفين والتي تساعد في الحفاظ على دائرة علاقاتهم المهنية لبذل مزيدا من الجهد والحفاظ على مستوى جيد من الرضا الوظيفي.

مراجع الدراسة:

- أحمد عبد الكاظم جوني.(٢٠١٩). الاستقواء وعلاقته بالمخططات المعرفية العدوانية لدى طلبة المرحلة الاعدادية، مجلة القادسية للعلوم الانسانية، ٢٢(٣)، ٤٥٥ - ٤٨٦.
- أحمد مهدي عبد القادر؛ ليلي مهدي حسن.(٢٠١٧). العلاقة بين الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ١٨(٢)، ١١-٢٦.
- أسامة أحمد حسانين ؛ وممدوح عبد الحفيظ عبد الحميد.(٢٠١٩). انتهاك العقد النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين الاستقواء في مكان العمل والسلوك الابتكاري للعاملين- دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ١٢٧- ١٨٤.
- بن علي مایسة.(٢٠٢١). سلوكيات التمر في مكان العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى الموظفين العاملات بمؤسسات التعليم الثانوي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة بن مهدي أم البواقي، المغرب.
- جميلة يونس. (٢٠١٥). علاقة النمط القيادي لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين على رضاهم عن مهنتهم: دراسة ميدانية لأساتذة التعليم الثانوي بولاية الجلفة، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، الجزائر، (٣١)، ٦٣-٧٨.
- داليا خالد فائق.(٢٠٢٢). دور الاستقواء الوظيفي في تعزيز نية ترك العمل دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في المديرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية بإقليم كردستان العراق، مجلة جامعة جيهان- أربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية، ١٧(٢)، ١٧-٢٦.
- داليا روئيل وجوتيار حسن.(٢٠٢٢). الاستقواء في مكان العمل وأثره في تعزيز الاحتراق الوظيفي لدى العاملين " دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في

- جامعة زاخو"، *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو*، اقليم كردستان، العراق، ٩(٤)، ٨٨٦-٩٠١.
- داليا روئيل وجوتيار حسن. (٢٠٢٢). الاستقواء في مكان العمل وأثره في تعزيز الاحتراق الوظيفي لدى العاملين " دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في جامعة زاخو"، *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو*، اقليم كردستان، العراق، ٩(٤)، ٨٨٦-٩٠١.
- راوية حسن .(٢٠٠٢). إدارة الموارد البشرية . رؤية مستقبلية. الإسكندرية، مصر. الدار الجامعية.
- رباب عدنان سعد. (٢٠١٥). *العنف ضد المرأة في مكان العمل في المؤسسات الحكومية والخاصة في مدينة جنين*، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- سارين شاننت دمرجيان. (٢٠١٨). *أثر استراتيجيات علاقات العمل على سلوكيات التتمر في مكان العمل الدور المعدل لممارسات الإدارة بالتجوال دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم في عمان*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الشرايدة، سالم تيسير. (٢٠١٠). *الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية*. عمان: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع.
- صلاح النعيمي وشعيب عزيز. (٢٠١٨). *تأثير التتمر في الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة للتربية بابل*، مجلة تنمية الرافدين، ٣٧(١١٩)، ٢٢٥-٢٤٦.
- عبد الله محمود السالم. (٢٠١٧). *الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة*

نظرهم، رسالة ماجستير (غير منشورة)، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة جرش، الأردن.

- عبد الله محمود السالم.(٢٠١٧). الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية فى مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية وعلاقته بأداء المعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير (غير منشورة)، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة جرش، الأردن.

- عبد الوهاب مغار.(٢٠١٥). التمر الوظيفي- مقارنة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، ٣٠(٢)، ٢٠٨-٢٣٠.

- غسان بركات ؛ وفؤاد صبيبة؛ وعصام ناصر.(٢٠١٨).العلاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة الثانوية والرضا الوظيفي للمدرسين من وجهة نظرهم، دراسة ميدانية فى مدينة اللاذقية، مجلة جامعة طرسوس للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية، ٢(٢)، ١٠٣-١٢٣.

- فريجات، خضير كاظم حمود.. لوزي، موسى سلامة.. شهابي، أنعام. (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي : مفاهيم معاصرة (ط. ١). مكتبة الجامعة ؛.

- فلمبان، إيناس فؤاد نواوي، و محمد بن معيض بن جويعد الوديناني. (٢٠٠٨). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

- فوزية مقراش، وفيروز الضمور.(٢٠١٩). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية لولاية جيجل، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، جامعة الحسين بن طلال، ٥(١)، ١١٩-١٣٨.

- مبارك محمد حمد؛ وتغريد مرزوق سعد.(٢٠٢١). درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالكويت، *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٩، ١٩٢-٢٠٧.
- محمد عبد الوهاب جمار . (٢٠١٩). *العوامل المحددة لمشاركة العاملين وأثره في الرضا الوظيفي: دراسة عملية في مدينة الحسن الصناعية في الأردن*، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- محمد يوسف الزامل. (٢٠١٥). *درجة التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لديهم*، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية ، غزة.
- معاوية أبو غزال.(٢٠٠٩). *الاستقواء وعلاقته بالشعور بالوحدة والدعم الاجتماعي*، *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، ٥(٢)، ٨٩-١١٣.
- ميثاق هاتف الفتلاوي؛ سحر عباس حسين؛ ومحمود فهد.(٢٠١٦). *العلاقة بين سلوك الاستقواء في مكان العمل والاحترق النفسي*، بحث تحليلي لعينة من أساتذة كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء، *المؤتمر العلمي الحادي عشر*، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد الأول، ٧٠١-٧١٩.
- هبة أحمد محمد(٢٠٢١) *أثر العوامل الديموجرافية في دراسة العلاقة بين الاستقواء في أماكن العمل والاحترق الوظيفي*، *المجلة العربية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(٢)، ٥٥-٩٩.

ثانياً- المراجع باللغة الأجنبية:

- Carroll,Tammy,L;Lauzier,Martin.(2014). Workplace Bullying and Job Satisfaction: The Buffering Effect of Social Support, *Universal Journal of Psychology*,2(2),81-89.

- Ahsan, N., Abdullah, Z., Fie, D.Y.G. and Alam, S.S. (2009) A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia: Empirical Study. *European Journal of Social Sciences*, 8, 121-131.
- Anjum, Muhammad., & Adeel, et al, Pervez. (2013). Counterproductive behavior work: A Comparison of Ollar and white collar workers, *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 7(3), 410-422.
- Azman ISMAIL , Mohd Ridwan ABD RAZAK (2016) . *EFFECT OF JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT* . , 28
- Bartlett ,James ,E., Bartlett ,Michelle,E.(2011). Workplace Bullying: An Integrative Literature Review, *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 69-84.
- Bartlett ,James ,E., Bartlett ,Michelle,E.(2011). Workplace Bullying: An Integrative Literature Review, *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 69-84.
- Caponecchia ,Carlo, Branch, Sara., & Murray, Jane.(2018). Development of A Taxonomy of Workplace Bullying Intervening Types :Informing Research Direction and Supporting Organizational Decision Making, *Group and Organization Management*, 45(1), 95-118.
- Catalina, Ng., & Victor, Chan.(2021). Prevalence of Workplace Bullying and Risk Group in Hong Kong, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(22), 1-25.
- Chadwick, S., & Travaglia, J.(2019). Workplace bullying in the Australian health context :a systematic review, *Journal of Health Organization and Management*, 31(3), 286-301.
- Chirila, Teodora., & Constantin, Ticu.(2013). Understanding workplace bullying phenomenon through its concepts: A

- Literature review, *Procedia- Social and Behavioral Sciences*,48,1175-1179.
- Cho,S.J.,Lee ,H.S.,Lee,J.S., &Kim ,D.H.(2022). The reliability and validity of the Korean version of the Social Anxiety Scale in university students, *Psychiatry Investigation*,18(2),102-109.
 - Coetzee,M.,& Van Dyk,J.(2018). Workplace bullying and turnover intention: Exploring work engagement as a potential mediator. *Psychological Reports*,121(2),375-392.
 - Cooper,M.G.,&Lesser,,J.G.(2008). *Clinical Social Work Practice on Integrated Approach*,3rd Ed N.y Pearson Education.
 - Dawood,Shariffah Rahah Sheik.(2008).*Workplace Bullying in the Voluntary Sector :An Application of Routine Activity Theory* ,Thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy at the University of Leicester.
 - Dacruz,P.,&Rayner,C.(2013). Bullying in Indian workplace: A study on the ITES-BPO sector, *Economic and Industrial Democracu*,34(4),597-619.
 - Deniz,Nevin., Ertosun ,Oznur Gulen.(2010). The relationship Between Personality and being exposed to workplace Bullying or mobbing, *Journal of Global Strategic Management*,4(1),129-142.
 - Farmer, David.(2011). Workplace Bullying: An increasing epidemic creating traumatic experiences for targets of workplace bullying, *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(1),190- 218.
 - Fox, J. A., Baloy, N., & Sens, A. (2014). Mix and match: Promoting interdisciplinary teaching, learning, and community through classroom-level partnerships. *Collected Essays on Learning and teaching*, 7(2), 142-148.

- Gerstenfield, Justin Aubrey.(2016). *Understanding Workplace Bullying among Staff in Higher Education*, Submitted to the Graduate Faculty of the College of Education Texas Christian University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Education.
- Glambek, M., Matthiesen, S., Hetland, J., Einarsen, S.(2014). Workplace Bullying as an antecedent to job insecurity and intention to leave :A 6- month prospective study .*Human Resource Management Journal*, 24(3),255-268.
- Halley, Carol.(2013). *Leaders who Bully: An Adlerian Perspective on the Purpose and Impact of Bullying in Organizations and what Executives Can Do to Eliminate It*, A Research Paper Presented to the Faculty of the Adler Graduate School.
- Herberg, F. W., Dostmann, W. R., Zorn, M., Davis, S. J., & Taylor, S. S. (1994). Crosstalk between domains in the regulatory subunit of cAMP-dependent protein kinase: influence of amino terminus on cAMP binding and holoenzyme formation. *Biochemistry*, 33(23), 7485-7494.
- Hernandez, M. A., Rashid, S., Lemma, S., & Kuma, T. (2017). Market institutions and price relationships: The case of coffee in the Ethiopian commodity exchange. *American Journal of Agricultural Economics*, 99(3), 683-704.
- Herzberg, F. (1965). The motivation to work among Finnish supervisors. *Personnel psychology*, 18(4).
- Holm, K., Jonsson, S., & Muhonen, T.(2023). How are witnessed workplace bullying and bystander roles related to perceived care quality, work engagement and turnover intentions in the healthcare sector? A longitudinal study. *International Journal of Nursing Studies*, 138, 104429.

-
- Ibrahim,A.&Al-Taneiji,S.(2019). Teacher satisfaction in Abu Dhabi public schools. What the numbers did not say. *Issues in Educational Research*, 29(1), 106-122.
 - Ikyanyon,Dariusngutor.,&Ucho,Aondover.(2013). Workplace bullying job satisfaction and job performance among employees in a federal hospital in Nigeria ,*European Journal of Business and Management*, 5(23),1-18.
 - Ikyanyon,Dariusngutor.,&Ucho,Aondover.(2013). Workplace bullying job satisfaction and job performance among employees in a federal hospital in Nigeria ,*European Journal of Business and Management*, 5(23),1-18.
 - Jones, M., Jones, R., Latreille, P., & Sloane, P. (2009). Training, Job Satisfaction, and Work Place Performance in Britain: Evidence for WERS 2004. *Labour*, 23, 139-157.
 - Keashli,Loraleigh.(2010). A Researcher Speaks to Ombudsmen about workplace Bullying ,*Journal of the International Ombudsman Association* ,3,1-22.
 - Law, R.,Dollard,M.,Tucky,M.,&Dormann,C.(2011). Psychological safety climate as a lead indicator of workplace bullying and harassment ,job resources psychological health and employee engagement. *Accident Analysis & Prevention*,43(5),1782-1793.
 - Lee,J.H.,Moon,J.Y.,Heo,I.M.,&Lee,J.H.(2014). The effects of abusive supervision on subordinates organizational identification and workplace deviance behavior: The mediating role of job satisfaction. *Journal of the Korea Academia Industrial Cooperation Society*, 15(5) ,2806-2820.
 - Livne, Y. ,and Goussinsky ,R.(2018). Workplace bullying and burnout among healthcare employees: the moderating effect of

- control related resources ,*Nursing & Health Sciences*,20(1),89-98.
- Lovan,H.,&Martin,W.(2008).Bullying in the U.S. Workplace : Normative and Process Oriented Ethical Approaches. *Journal of Business Ethics*,38(2),135-155.
 - Matthiesen, Stig Berge.,&Einassen, Stale.(2010).Bullying in the Workplace : Definition Prevalence Ante cents and Consequences, *International Journal of Organization Theory and Behavior* ,13(2),228-242 .
 - Merilainen,M., Koiv,K.,& Honkanen,A.(2019). Bullying effects on performance and engagement among academics. *Employee Relations :The International Journal*,41(6),1205-1223.
 - Mete,Edipsabahattin.,&Sokmen,Alev.(2016). The influence of workplace bullying on employees job performance and turnover intention in a newly established private hospital, *International Review of Management and Business Research*,5(1),120-128.
 - Nielsen,Morten.,Hetland.,John.,Einarsen.,Stale.(2012). Longitudinal Relationships Between Workplace Bullying and Psychological Distress, *Scand J Work Environ Health*,38(1),30-48.
 - Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). Managerial Attitudes and Performance. Homewood, IL: Dorsey Press.
 - Qureshi,Muhammad Imran., Rasli,Amran Md., & Zaman , Khalid.(2014). A New Trilogy to Understand the relationship among organization climate workplace bullying and employee health, *Arab Economics and Business Journal*,9,133-143.
 - Regnaud,Deborah.(2014). *The Relationship Between Top Leaders Observed Narcissistic Behaviors and Workplace Bullying*, Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the

Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy
Psychology, Walden University.

- Vukelic, Milica; Svetlana, izmic; Ivana petrovic .(2019).
Acceptance of Workplace Bullying Behaviors and Job
Satisfaction: Moderated Mediation Analysis With Coping Self-
Efficacy and Exposure to Bullying, *Psychological
Reports*, 122(5), 1883-1906.
- Vukelic, Milica; Svetlana, izmic; Ivana petrovic .(2019).
Acceptance of Workplace Bullying Behaviors and Job
Satisfaction: Moderated Mediation Analysis With Coping Self-
Efficacy and Exposure to Bullying, *Psychological
Reports*, 122(5), 1883-1906.
- Wagner, Lindsay Michelle.(2017). *Limiting Counterproductive
Work Behaviors Through Management Practices and
Performance Appraisals Training*, A Project Presented to the
faculty of the Department of Psychology California State
University, Sacramento Submitted in partial satisfaction of the
requirements for the degree of master of arts of in Psychology .
- Walsh, J.(2006). *Theories for Direct Social Work Practice* ,N.Y,
Books, Cole.
- Yildiz, S.(2007). A New Problem in The Workplace
:Psychological Abuse, *Journal of Academic Studies*, 9(34), 102-
125.

The Perceived image of Bullying the Manager and its relationship to Job Satisfaction among a sample of employees in public and private schools

Abstract:

The study aimed to verify the existence of a correlation between the perceived image of the principal's bullying and job satisfaction among employees in public and private schools, and to reveal the contribution of the perceived image of the principal's bullying in predicting job satisfaction among employees in public and private schools. The study sample consisted of (193) administrators and teachers in some public and private schools. The study relied on the researcher preparing two scales: the perceived image of the principal's bullying and job satisfaction. The results of the study revealed the existence of a statistically significant negative relationship between the perceived image of the principal's bullying and job satisfaction, as the correlation coefficient reached (-0.519) at a significance level of (0.001). The contribution of the supported image of the principal's bullying to predicting job satisfaction was also stated at a rate of (27%).

Keywords: The perceived image of the principal's bullying; Job satisfaction; Employees in public and private schools.