

الإرهاب التنظيمي وتأثيره على الانعزال في مكان العمل
(دراسة تطبيقية في مجلس محافظة الديوانية)

Organizational terrorism and its impact on isolation in the workplace
(Applied study in Al-Diwaniyah Governorate Council)

الباحث. فارس راضي جبار الجنابي
ماجستير إدارة أعمال

أ.د. علي رزاق جواد العابدي
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
alir.alabed@uokufa.edu.iq

تاريخ استلام البحث 2018/ 5 / 11 تاريخ قبول النشر 2018/ 8 / 13 تاريخ النشر 2021/ 8 / 5

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى معرفة دور ممارسات الإرهاب التنظيمي من قبل القيادات الإدارية في المؤسسات التشريعية والرقابية في تعزيز الانعزال في مكان العمل لعينة من الأفراد العاملين في مجلس محافظة الديوانية، ولتحقيق أهداف البحث تم صياغة نموذج فرضي يتكون من متغيرين رئيسيين، يمثل المتغير المستقل بممارسات الإرهاب التنظيمي من خلال خمسة أبعاد طرحها كل من (Leman, 1990 and Dielk & Aytolam, 2014) في دراسته وهي (سمعة الضحية، إمكانات الاداء في العمل، التواصل مع الزملاء، الظروف الاجتماعية، العنف وتهديدات العنف)، والمتغير المعتمد هو الانعزال في مكان العمل ويتكون من بعدين تم قياسها من قبل (Wright et al., 2006) والمتمثلة بـ(الحرمان العاطفي، ضعف العلاقات الاجتماعية)، و قد تم استنباط مجموعة من الفرضيات وبناءها، منها فرضيات للارتباط وفرضيات للتأثير.

وباعتماد أسلوب البحث التحليلي، استخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع بيانات البحث، إذ تم تحليل (165) استمارة صالحة للتحليل موزعة على العاملين في مجلس محافظة الديوانية عينة الدراسة، فضلاً عن إجراء المقابلات الشخصية لتوضيح الموضوع وقررات الاستمارة. اجري تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الأدوات الإحصائية الملائمة من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (AMOS.20) وبرنامج (SPSS V.19). وقد أظهرت النتائج صحة اغلب فرضيات الدراسة وبالاعتماد عليها صيغت عدد من الاستنتاجات والتوصيات كان من أهمها ضرورة الحد من السلوكيات غير الايجابية في مجلس محافظة الديوانية وتقليل حالات الضغط والإجبار والإكراه في تنفيذ توجيهات غير مشروعة والتي تلحق الضرر بالأفراد العاملين مستقبلاً.

الكلمات المفتاحية: الإرهاب التنظيمي، الانعزال في مكان العمل، مجلس محافظة الديوانية.

Abstract

This research aims at identifying the role of organizational terrorist practices by the administrative leaders in the legislative and supervisory institutions in enhancing the loneliness in the workplace for a sample of the individuals working in the Diwaniyah Governorate.

In order to achieve the objectives of the study, a model of two main variables was formulated. The independent variable represents organizational terrorism practices through five dimensions. Leman (1990) and Dielk & Aytolam (2014) in his study (the reputation of the victim, the potential of work performance, communication with colleagues, social conditions, violence and threats of violence). The variable dependent loneliness in the

workplace through two dimensions (Wright et al., 2006) are (Emotional deprivation, social companionship). A set of hypotheses has been devised and constructed, including hypotheses of correlations and regressions.

Using the analytical research method, the researchers used the questionnaire form as a basic tool for collecting research data. A valid analysis form (165) was distributed to the employees of the Diwanayah Governorate Council sample of the study, as well as personal interviews to clarify the subject and paragraphs of the questionnaire. Data analysis and hypothesis testing were carried out using appropriate statistical tools through the use of the Statistical Analysis Program (AMOS.20) and SPSS V.19. The results showed the validity of most of the hypotheses of the study. Based on this, a number of conclusions and recommendations were formulated. The most important of these were the necessity of reducing the non-positive behaviors in the Diwanayah Governorate Council and reducing the pressure, coercion and coercion in implementing illegal directives that harm future personnel.

Keywords: *Organizational Terrorism, loneliness in the workplace, Diwanayah Governorate Council.*

المقدمة

ان الارهاب التنظيمي يختلف عن أشكال الإرهاب الأخرى، إذ يتمثل بممارسة الضغط الشديد من أجل تحقيق التغيير الذي يعكس وجهات نظر القادة انفسهم، فإنه يهدف إلى إثارة الخوف لدى أعضاء المنظمة بصفة عامة و الإدارة على وجه الخصوص لتحقيق أهداف محددة وبأساليب متعددة متمثلة بالسلوك العدواني عنيف في مكان العمل لخلق مناخا من الخوف بما فيه الكفاية مشيرا الى ذلك بانه سلوك يجلب الضرر، ويهدف إلى إلحاق الأذى للموظفين مما يؤدي الى الانعزال في داخل المنظمة. وعلى هذا الاساس جاء البحث ليتناول الإرهاب التنظيمي وعلاقته في التأثير على الانعزال في مكان العمل، وسيكون البحث متركزاً على تساؤل هل ان الارهاب التنظيمي في المنظمة له اثر على الانعزال في مكان العمل، ويحاول البحث الوصول الى العلاقة بين المتغيرين كهدف اساس، ويتألف هذا البحث من أربعة مباحث، الأول منهجية البحث، أما الثاني تآطير نظري عن متغيرات البحث في حين تناول المبحث الثالث الجانب العملي للبحث أما المبحث الرابع والأخير فقد خصص لأهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول

الجانب المنهجي للبحث

أولاً: مشكلة البحث : تنقسم مشكلة البحث إلى قسمين:

أ. المشكلة المعرفية : إن من أسباب الإرهاب التنظيمي هو استخدام الخطاب الذي يخدم السلطة الرسمية واستغلال العلاقات الشبكية القوية من أجل التأثير على الآخرين في المنظمة وبالتالي تسويق الأفكار التي يرغب بتسويقها القادة في مكان العمل، إضافة إلى اختلاف الثقافة والمذهب بين العاملين، مما يؤدي إلى عواقب وخيمة منها عدم رضا العاملين في المنظمات من خلال انخفاض الولاء وإهمال وانعزالهم عن العمل- (Caldwell & Canuto, 2010:159-160).

وأثار موضوع الشعور بالانعزال في مكان العمل العديد من الكتاب والباحثين والناطقة عن حالة من عدم الانسجام والتفاعل الاجتماعي بين الأفراد والحرفان العاطفي مما يؤدي الى نتائج غير مرضية للمنظمات (Tabancali ; 2016:)

ب- المشكلة الميدانية (التطبيقية): تؤدي مجالس المحافظات دوراً كبيراً في تقديم خدمات عديدة للمواطنين نتيجة لدورها الرقابي والتشريعي وتمتعه بالشخصية القانونية والمعنوية واستقلاله في العمل ومن شأنه تعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي والسياسي بما يضمن تحقيق ذلك، بعد عام (2003) توسع عمل مجالس المحافظات من خلال استحداث لجان عديدة تتولى إدارة ومهام الأنشطة المختلفة للمجلس ونتيجة لذلك اهتم الباحث من خلال زيارته الميدانية لمجلس المحافظة بطرح فكرة موضوع دراسته وجد ضعف وعدم إدراكهم بمتغيرات الدراسة والفجوة الميدانية بين الواقع الإداري والعملية مما شكل نقط ضعف ومشكلة حقيقية يعاني منها المجلس.

ونتيجة لذلك فإن وجود تلك المؤشرات تدعو الحاجة لدراسة مثل هكذا موضوع وخصوصاً في الإدارات المحلية التي تعاني منها مشكلة الدراسة نتيجة لظاهرة الارهاب التنظيمي و مما يؤدي إلى انعزال العاملين عن العمل. تحاول الدراسة الحالية أن تناقش هذه المشكلة وتداول مضمونها النظري والتطبيقي من خلال دراسة الارهاب التنظيمي و تأثيره في الانعزال في مكان العمل محاولة للوصول إلى نتائج واستنتاجات لحل هذه المشكلة.

ومن خلال اطلاع الباحثان المتواضع على الدراسات والأبحاث السابقة في مجال موضوع الدراسة تبين عدم وجود دراسة أو بحث في العراق، أو حتى على مستوى العربي والعالمي يجمع بين متغيرات البحث (الإرهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل) في أنموذج دراسة واحد أو أكثر وهذا يدل وجود فجوة معرفية (Gap) ينبغي دراستها.

ثانياً: تساؤلات البحث: يمكن وضع تساؤلات البحث الحالي وكما يأتي:

1- هل مجلس محافظة الديوانية قيد البحث:-

أ- يتبنى ظاهرة الارهاب التنظيمي ؟

ب- يتم انعزال العاملين في العمل ؟

2- هل توجد علاقات ارتباط وتأثير بين متغيرات الدراسة (الإرهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل) في مجلس محافظة الديوانية قيد الدراسة من خلال الآتي:

أ- اختبار علاقة الارتباط بين الارهاب التنظيمي و الانعزال في مكان العمل.

ب- اختبار علاقة التأثير للإرهاب التنظيمي و الانعزال في مكان العمل .

ثالثاً : أهمية البحث: تكمن أهمية الدراسة من خلال جانبين هما نظري وعملي وكما يأتي:-

1- الأهمية النظرية :

أ- تقديم إطار نظري لموضوعات الدراسة (الإرهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل) من خلال إسهامات الكتاب والباحثين والنتائج الفكرية في هذا المجال.

ب- ندرة الدراسات التي اهتمت بدراسة متغيرات الدراسة في أنموذج فرضي واحد وهذا يدل وجود فجوة معرفية (Gap) ينبغي التصدي لها.

2- الأهمية العملية:

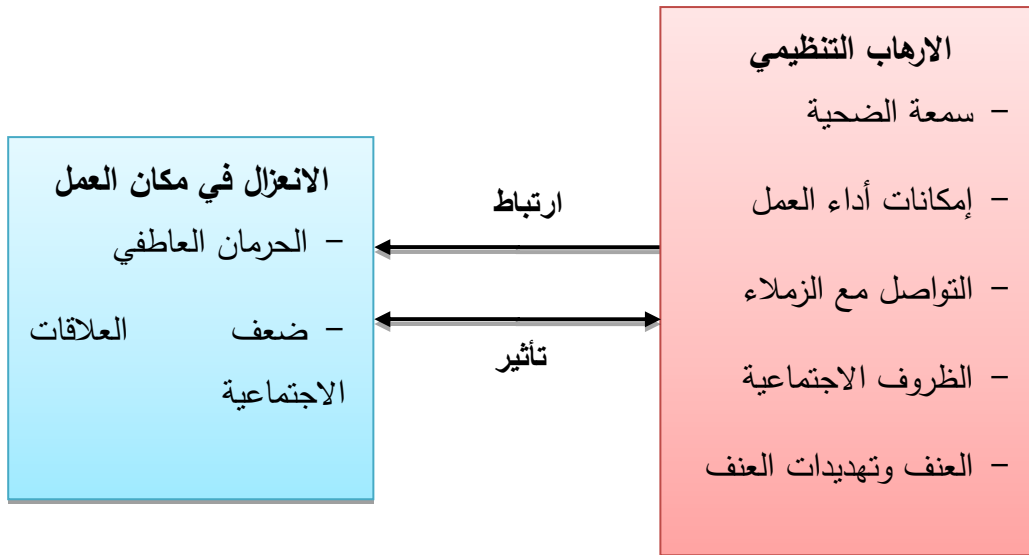
أ- كونها من الدراسات التي تهتم وتعالج مشكلة حقيقية تعاني منها مجالس المحافظات بشكل عام ومجلس محافظة الديوانية بشكل خاص.

ب- فتح المجال أمام الدراسات الأخرى للدراسة نظراً لحدثة هذا الموضوع على المستوى النظري والتطبيقي وافتقار المنظمات العراقية لمثل هذه الدراسات.

- ج- نظراً لأهمية الإدارات المحلية في العراق وهو من القطاعات الحيوية والتي له دور فاعل في أحداث تحولات واقعية واضحة تخدم المجتمع.
- د- الاهتمام المتزايد من قبل الإدارات المحلية في العراق بالسعي المتواصل المعالجة هذه الظاهرة التي تعاني منها.
- هـ- يعد هذا البحث محاولة متواضعة لإعادة لفت الأنظار إلى أهمية علم السلوك التنظيمي والموارد البشرية في حقل الإدارة، ومن ثم فأنها تسعى لوضع اللبنة الأولى للخوض في حقل جديد تحت مسمى **حافات علوم الإدارة والتنظيم**.

رابعاً: أهداف البحث

- 1- التعرف على مستوى وجود الارهاب التنظيمي بأبعاده الخمسة (سمعة الضحية، الإمكانيات في أداء العمل، التواصل مع الزملاء، والظروف الاجتماعية والعنف وتهديدات العنف) في ضوء إجابات العاملين في مجلس محافظة الديوانية.
 - 2- التعرف على مستوى الانعزال عن مكان العمل بأبعاده (الحرمان العاطفي، وضعف العلاقات الاجتماعية) على وفق إجابات العاملين في مجلس محافظة الديوانية.
 - 3- اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين الارهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل في مجلس محافظة الديوانية.
- خامساً: مخطط البحث الفرضي : استناداً إلى التأطير النظري حول متغيرات الدراسة (الإرهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل) وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها الأساسية، تم تصميم مخطط فرضي للبحث في الشكل (1) والذي يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيرات البحث، وكما يأتي: -



الشكل (1)
مخطط البحث الفرضي

سادساً: فرضيات البحث: بناءً على فلسفة أنموذج الدراسة وأسلوب تطبيقه، فإن الدراسة تشمل فرضيتين رئيسية وكالاتي:-

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط معنوية إحصائياً بين الإرهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل

1. توجد علاقة ارتباط معنوية إحصائياً بين سمعة الضحية والانعزال في مكان العمل.
 2. توجد علاقة ارتباط معنوية إحصائياً بين إمكانات أداء العمل والانعزال في مكان العمل.
 3. توجد علاقة ارتباط معنوية إحصائياً بين التواصل مع الزملاء والانعزال في مكان العمل.
 4. توجد علاقة ارتباط معنوية إحصائياً بين الظروف الاجتماعية والانعزال في مكان العمل.
 5. توجد علاقة ارتباط معنوية إحصائياً بين العنف وتهديدات العنف والانعزال في مكان العمل.
- الفرضية الرئيسية الثانية : يؤثر الإرهاب التنظيمي معنوياً في الانعزال في مكان العمل.

1. تؤثر سمعة الضحية معنوياً في الانعزال في مكان العمل.
2. تؤثر إمكانات أداء العمل معنوياً في الانعزال في مكان العمل.
3. يؤثر التواصل مع الزملاء معنوياً في الانعزال في مكان العمل.
4. تؤثر الظروف الاجتماعية معنوياً في الانعزال في مكان العمل.
5. يؤثر العنف وتهديدات العنف معنوياً في الانعزال في مكان العمل.

سابعاً: مقاييس البحث: تبني البحث الحالي مقياس تدرج ليكرت الخماسي (5-Point Likert) في الاستبانة لقياس مستوى الاستجابة لدى عينة الدراسة، والمكون من (لا اتفق تماماً، لا اتفق، محايد، اتفق، اتفق تماماً) لقياس متغيرات الدراسة. ولغرض قياس تم تبني عدد من المقاييس والتي يوضحها الجدول (1) الآتي :

الجدول (1) مقاييس البحث

| المقاييس المعتمد | عدد الفقرات | الابعاد | المتغيرات |
|--|-------------|-------------------------|------------------------|
| Leman (1990) Dielk & Aytolam (2014) | 6 | سمعة الضحية | الإرهاب التنظيمي |
| | 9 | إمكانات أداء العمل | |
| | 5 | التواصل مع الزملاء | |
| | 2 | الظروف الاجتماعية | |
| | 5 | العنف وتهديدات العنف | |
| Wright et al., (2006) | 9 | الحرمان العاطفي | الانعزال في مكان العمل |
| | 7 | ضعف العلاقات الاجتماعية | |

المصدر: من إعداد الباحثان

ثامناً: مجتمع البحث وعينته: للإيفاء بمتطلبات الجانب التطبيقي لهذا البحث، وتحقيق أهدافها ومساعدتها، كان لابد من اختيار مجتمع للدراسة يتفق ويتطابق مع ما تسعى إليه وتطمح لتحقيقه. تم اعتماد مجلس محافظة الديوانية بوصفها المجتمع المناسب للتطبيق ولكون متغيرات البحث تطبق في مثل هكذا منظمات، وفيما يأتي وصف مختصر لطبيعة هذا المجتمع، إذ بلغ عدد الأفراد العاملين في المجلس مجتمع الدراسة (165) شخصاً. ومن أجل تمثيل حجم العينة بالكامل

تم توزيع (165) استمارة وتم استرجاع (163) استمارة لتمثيل العينة بالكامل وهي صالحة للتحليل الإحصائي، ويمكن توضيح وصف عينة الدراسة كما مبين في الجدول (2) الآتي:

الجدول (2)

وصف عينة البحث (المستجيبين)

| المتغير | التصنيف | التكرار | النسبة |
|-----------------|-----------------|---------|--------|
| النوع الاجتماعي | ذكر | 120 | %73.6 |
| | أنثى | 43 | %26.4 |
| | المجموع | 163 | % 100 |
| العمر | 26 - 33 سنة | 100 | %61.3 |
| | 34 - 41 سنة | 44 | %27 |
| | 42 - 49 سنة | 12 | %7.4 |
| | اكبر من 50 سنة | 7 | %4.3 |
| | المجموع | 163 | % 100 |
| المؤهل العلمي | إعدادية فما دون | 80 | \$49.1 |
| | دبلوم | 60 | %36.8 |
| | بكالوريوس | 21 | \$12.8 |
| | ماجستير | 2 | %1.3 |
| | دكتوراه | 0 | %0 |
| | المجموع | 163 | % 100 |
| سنوات الخدمة | 1 - 5 سنة | 26 | %15.9 |
| | 6 - 10 سنة | 42 | %25.7 |
| | 11 - 15 سنة | 73 | %44.7 |
| | 16 - 20 سنة | 13 | %7.9 |
| | 21 - فأكثر | 9 | %5.8 |
| | المجموع | 163 | % 100 |

المبحث الثاني الجانب النظري للبحث

أولاً : الإرهاب التنظيمي: تأطير نظري

1- مفهوم الإرهاب التنظيمي: يعد موضوع الارهاب التنظيمي (*Organizational Terrorism*) من الموضوعات الساخنة في المنظمات بشكل عام، إذ أن معظم الدراسات تشير إلى إن الإرهاب التنظيمي يظهر بصور مختلفة وأشكال متعددة، والإرهاب يشترك مع السلوكيات غير الايجابية والتي تمتاز بالعدوانية والتي تركز على خلق النية المسبقة لتخويف الأفراد العاملين والضغط عليهم من أجل تحقيق التغيير.

إذ يعرف الإرهاب التنظيمي بأنه تخويف جمهور مستهدف من خلال العنف أو التهديد بتحقيق تغيير اجتماعي أو اثني أو سياسي أو ديني. وأشار (Marsela,2004: 16) إلى أن تعريفات الإرهاب تتلاقى حول استخدام القوة لغرس الخوف كوسيلة لإكراه الآخرين على تغيير مواقفهم السياسية أو الاجتماعية. إن الإرهابيين يقسمون العالم إلى تصنيفات "داخل المجموعة" و"خارج المجموعة"، ويأخذون الموقف القائل بأن مجموعتهم تقف على الأرض الأخلاقية العالية، ويعتقدون أن استخدام الخوف والتهديدات هو وسيلة مشروعة للسيطرة الآخرين.

وتستخدم أيضا أساليب وطرق السياسية والمضايقة والترهيب والتهديدات لخلق مناخ من الخوف تمكنهم من الوصول بأنفسهم لأهداف داخل المنظمة، وعلى الرغم من أنه موجود في كثير من الأحيان وبسبب الوجه الإيجابي للعديد منهم قد يكون لهم العديد من المؤيدين لأن هذا الشكل الأخير من الإرهاب يكون بشكل عام غير عنيف لذا انه يحصل على القليل من الاهتمام في الكتابات الأكاديمية ومع ذلك فهو متمامي في جانب من جوانب الحياة التنظيمية الذي يجب على مدراء المنظمات التعلم لمواجهة هذا الموقف أو هذا النوع من الإرهاب التنظيمي (Fleet & Fleet,2006:766). بينما يرى كل من (Fleet & Fleet, 2006:764) إن الإرهاب الإداري إي فعل من أفعال العنف أو التهديد بالعنف إلى جانب وجود نية لخلق أجواء من الخوف داخل المنظمة.

لذلك وصف "الإرهاب التنظيمي" هو الأعمال التي يتخذها أي عضو في المنظمة لتعزيز جدول أعمال شخصي يخدم مصالحهم الشخصية ويقوض رفاة المنظمة ونموها على الامد البعيد وينكر حقوق أعضاء المنظمة (Caldwell & Canuto-Carranco,2010:159-160).

إن الإرهاب التنظيمي هو " التهديد المستمر لحياة الأفراد داخل المنظمات بالسلامة والرفاهية" لتحقيق هدف شخصي، وهدف الإرهاب هو التلاعب بالآخرين والتحكم فيهم.

ويعرف الإرهاب بأنه استراتيجية منطقية وعقلانية يحاول أحد الطرفين أن يفرض إرادته على إرادته زيادة سلطته وتحقيق هدف مرغوب فيه.

كما ويتضمن الإرهاب التنظيمي الضغط، والخوف، والتقليل من النفس والإرهاب النفسي، أو العنف. وقد يحدث في أماكن العمل في كل مكان تقريبا في العالم. ومع ذلك، فمن الصعب جدا على الموظفين تجنب تأثير هذه الإجراءات التي تواجههم في مكان العمل (Yildirim, 2015 :14)

2-أنواع الإرهاب التنظيمي: هنالك أنواع عديدة للإرهاب التنظيمي منها الذي جاء بها (Hocking,1996:93):

أ-الإرهاب التقليدي: الهدف من هذا النوع من الإرهاب هو محاربة منظمة أو مجموعة منافسة ويتمتعون أفراد هذا النوع بالسرية في عملهم .

ب-إرهاب الهواة: يعتبر هذا النوع من الإرهاب وقتي ويستحم لمرة واحدة أو في بعض الحالات الغير مخطط لها .

ج-الإرهاب الديني: يستخدم هذا النوع لإثبات وجهة نظر عقائدية .

د- الإرهاب الدولي: الهدف من هذا النوع من الإرهاب هو الابتزاز للمنظمات من أجل تحقيق غايات اقتصادية .
وهناك تصنيفات أخرى من الإرهاب التنظيمي (Fleet & Fleet,2006:766):

1- السياسيون والمتعصبين دينيا 2- تحول الموظفين العاديين لإرهابيين(استعمال العنف بالعمل)
3-المجرمين الإرهابيين 4- الإرهابيين المجانين 5- الإرهابي النفسي.

3- أبعاد الإرهاب التنظيمي: هنالك عدة مكونات أو إبعاد للإرهاب التنظيمي نستعرض منها ما جاء بها (Leymann)
فقد حدد وقسم أعمال الإرهاب التنظيمي إلى خمسة أبعاد المقترحة من قبله وكذلك من قبل Aytolan & Dilek, (2014)، وكما يأتي توضحي لتلك الأبعاد:-

أ- سمعة الضحية: إن المنافسة بين الأفراد دائما ما تكون داخل المنظمات التي يتم تحديد الأجور وفق للإعمال والإنتاجية التي يحققها الفرد، لذا تدخل الأساليب القمعية التي ينتهجها البعض في العمل للتأثير على الأفراد أو فرد معين والأسباب عديدة في هذا الشأن على سبيل المثال إن هنالك موظف يجتهد في عمله ومقرب من الإدارة وبالتالي يحصل على الأجور المرتفعة والمكافآت باستمرار علاوة على ذلك يكون من أصحاب الاستشارة لدى أصحاب القرار إبان كلامه مسموع لدى المدير لذا يكون معرض للهجوم العنيف من قبل الآخرين الذين قد تضرروا ماديا أو معنويا وتبدأ المهاجمة من خلال تشويه سمعة الموظف من خلال عرض شائعات وكلام غير لائق بحقه والتشهير به ووصفه بالجنون في معظم الأماكن داخل المنظمة وربما خارجها وتتغير معاملته من قبل الأفراد وتكون عنيفة وهجومية نحوه وكذلك التعامل مع الموظف بصورة غير لائقة وربما غير أخلاقية وتصل إلى حد السخرية (Leymann, 1986: 6)
ب- إمكانية الأداء في عمله: إن استخدام الإجراءات الهجومية بشكل منتظم ضد الموظف على مدى فترات طويلة مع النية من التسبب في ضرر وإزاحته خارج عن العمل متمثلة بإسناده المهام المهيمنة والتي لا تتناسب مع قدراته (Leymann 1986;7). وفي اغلب الأحيان يكلف بإعمال مهينة وليست من اختصاصه وبلا معنى ويبدأ (Fleet, 2015, 56) بالتصعيد ضده تدريجيا مثل إن يقيم سلبيا في إعماله ويصبح ملام على أشياء غير مسؤول هو عنها، ويتحمل النتائج السلبية ، وليمنح فرصة لإثبات نفسه وإسناد الوظائف المرموقة لإفراد أقل منه شأننا وادني منه درجة وظيفية كل الإجراءات التي تمت ملاحظتها ترغب بمعاقبة هذا الموظف كرها وعدوانا ويدخل جانب الحسد من نجاح هذا الشخص ماديا ومعنويا وبالتالي لا بد من إبعاده خارج العمل والحصول على فرصه بدلا عنه .

ج-التواصل مع زملائه في العمل: في هذه المرحلة تكون ظروف الموظف غير جيدة وصعبة للغاية وبما أن إدارة الموظفين تحكمها بيئة عمل مختلفة وتشريعات طبقا للبلدان وقوانينها وتعمل على مراقبة أداء الموظفين والتعامل معها بصورة قانونية وإن كانت قاسية بعض الأحيان. وهنا يبدأ تراجع مستوى الأداء بسبب ضعف التواصل مع الآخرين والإدارة بوجه الخصوص وبالتالي لا يحظى الأفراد باللقاءات الاجتماعية التي يتم تنظيمها في مكان العمل (Leymann 1986;7) بل وأكثر من ذلك لا يسمح لطلباته بالحصول على اجتماع والتحدث ويتجاهلون آراءه، وقد تعتمد الإدارة إلى عدم الرد على اتصالاته الهاتفية أو عن طريق البريد الإلكتروني وتلك هي الفجوة الكبيرة التي لا يمكن له الاستمرار في نفس المكان في المنظمة.

ح- الظروف الاجتماعية: إن استمرار سلوكيات الغير ايجابية العمل في بيئة عمل تكثر فيها العدوانية ضد أشخاص محددين يشعرون بأنهم لا يجدون معاملة متساوية مثل الآخرين تؤدي بهم إلى الابتعاد عن العمل من خلال زيادة الطلب على الإجازات المرضية والتغيب عن الحضور في أغلب الأحيان عن العمل بسبب الشعور بأنه غير

مرحب به في معظم الأوقات وكذلك يمنع عن التحدث مع زملاء العمل وهذا ما يؤثر عليه نفسياً ويبدأ بترك العمل والانتقال إلى منظمة أخرى وعمل آخر .

خ- العنف وتهديدات العنف: أن الأساليب المجحفة في داخل المنظمة التي تنتهج الاستبدادية في التعامل مع الآخرين (14: 2015, yidirim) تكون الإجراءات والمضايقات شديدة ومتسلسلة على الضحية (الموظف) تبدأ من التهميش والسخرية وتكليفه بمهام غير مهنية وزائفة هو نكايه به والتقليل من شأنه كل هذا دفع الموظف على الانصياع والخضوع لرغبات محددة أو ترك العمل نهائياً وبالتالي أحاق الضرر به، وقد تصل هذه الإجراءات بالتهديد بالعنف الجسدي، ويتعرض الموظف إلى لإنهاء أعمال شاقة لا تخصصه كثيراً وهي من واجبات أشخاص آخرين علاوة على ذلك يتعرض إلى الأذى النفسي نتيجة خفاء عنه المعلومات والوثائق التي تساعده في إنجاز الأعمال مما ينتج عن ذلك تراجع وانخفاض في مستوى الأداء لأنها تفوق قدراته وإمكاناته.

ثانياً: الانعزال في مكان العمل: تأطير نظري

1- مفهوم الانعزال في مكان العمل: تهتم المنظمات الكبيرة تطبيق سياساتها التي رسمتها مسبقاً وتلتزم بها وخاصة في ما يتعلق في السعي إلى الحصول على الولاء لها وهذا لا يأتي بصورة قصريه فقط خلال تطبيق القوانين الجائرة بحق الأفراد العاملين واستخدام طرائق التخويف والتهديد بل على العكس من ذلك قد يؤدي إلى نتائج عكسية يمكن إن يشوبها غموض المواقف الموظفين في اغلب المستويات والخوف الذي يسبب غموض المواقف يمكن أن يكون عامل قلق للإدارة وبالتالي يجبرها على ممارسة نقل الموظفين ومعاقبتهم رداً على سلوكياتهم في العمل داخل المنظمة. وقد أشار بعض من الباحثين ومنهم (Fleet&Fleet,2006:765) إن استخدام العقاب للقضاء على السلوك غير المرغوب فيه قد يكون غير مجدي ومن المهم للمدراء النظر في استراتيجيات أخرى بديلة منها إعادة ترتيب العمل والعمل على تشخيص المشاكل وتحديدها والعمل في القضاء عليها. وقد أشار إلى ذلك الباحث (Tabancali, 2016: 270) أن الشعور بالانعزال سيؤدي إلى تبادلات منخفضة الجودة بين الأعضاء والمنتسبين إلى المنظمة .

في حين عرف (Tabancali ; 2016: 270) الانعزال في مكان العمل *Loneliness in the workplace* بأنه حالة عاطفية غير سارة يشعر الشخص انه مرفوض من قبل الآخرين ويرافقه الشعور بالحرمان من العلاقات الآمنة والوثيقة في حياته الاجتماعية وهذه العاطفة ذات صلة خاصة بالعمل. والانعزال هي العاطفة والتي يمكن أن تنشأ في أي وقت وخلال أي فترة من الحياة والتي يختلف تأثيرها بين الأفراد ويجدر الإشارة إلى إن العزلة في جوهرها العاطفية السلبية مصحوبة بظاهرة الانهيار، نتيجة لانخفاض العلاقات الاجتماعية .

وقد تم وصف الانعزال بالحرمان من قبل (1, 2017, Haknozcelik) بأنها عاطفة سائدة في مكان العمل التي تلقى القليل من الاهتمام داخل مجال السلوك التنظيمي في المنظمة ، إذ يشعر الشخص بالارتباك أو يرفضه الآخرون ويشعر بالحرمان من العلاقات الآمنة في البيئة الاجتماعية وهي مشاعر ذات صلة خاصة بالعمل.

2- أبعاد الانعزال في مكان العمل: أشار (Ghadi; 2017) لوجود بعدين هما الحرمان العاطفي وضعف العلاقات الاجتماعية وكما يأتي:-

أ- الحرمان العاطفي: فهو يحتوي على مصطلحات مثل العزلة، ويصبح الفرد على أي شيء، ويشير إلى نوعية العلاقات الشخصية بين الموظفين. هذا البعد له أوجه تشابه معينة في المحتوى مع الشعور العاطفي وقد تم وصف الانعزال بالحرمان من قبل (2, 2017, Haknozcelik) بأنها عاطفة سائدة في مكان العمل التي تلقى القليل من

الاهتمام داخل مجال السلوك التنظيمي في المنظمة، إذ يشعر الشخص بالارتباك أو يرفضه الآخرون ويشعر بالحرمان من العلاقات الآمنة في البيئة الاجتماعية وهي مشاعر ذات صلة خاصة بالعمل.

ويميل الحرمان العاطفي إلى أن تكون مرتبطة بتجنب الموظفين لتبادل المشاعر والأفكار مع الآخرين، ووضع بعض المسافة مع زملاء العمل. الموظفون الذين يعانون من الانعزال تعطي الانطباع بأنها مستبعدة من قبل زملائهم في العمل. أما الشعور بالانعزال والوحدة العاطفية هو أسوأ من الشعور بالانعزال الاجتماعية ويعني الشعور بالانعزال العاطفية الحرمان العاطفي وعدم وجوده ضعف العلاقات الاجتماعية ويشعر فيها الموظف بالغبرة وانقطاع الاتصالات في موقع العمل وعدم رضا عن العلاقات الشخصية في مكان العمل .

ب- **ضعف العلاقات الاجتماعية:** ويشير إلى نوايا الفرد مثل المشاركة، وقضاء الوقت معا، وكونه جزءا من مجموعة، ويشير إلى مهارات التواصل لدى الموظفين في روابطهم الاجتماعية. وبالنظر إلى الحياة العملية، يتضح أن السلوكيات التي لوحظت في مكان العمل تتشكل داخل المناخ الاجتماعي للمنظمة. وفي هذا الصدد، تتطلب نوعية المنظمة والحياة العملية مكانا سليما للعمل لان ضعف العلاقة بين المجموعة في العمل يعني العزلة الاجتماعية فتعني غياب الشعور لدى الفرد بأنه جزء من كل أو غياب الشعور عن انه ضمن مجموعة أصدقاء.

وان هذين البعدين لها تأثير على الموظف في حالة من عدم الراحة وعدم الحصول على المتعة من الحياة العملية ، أن تحليل الانعزال في مكان العمل يمكن أن توفر أدلة هامة خصوصا للباحثين حول صراع الاتصالات بين الموظفين أو انعدام الثقة. وعلاوة على ذلك، يمكن أن يكون كلا المصطلحين معلمة هامة للتفسير الصحيح للمشاكل الملحوظة بين الموظفين. في الواقع، العواطف، من وجهة نظر أكثر عمومية، هي المشاعر التي تعاني من مختلف الظواهر وتطور الأفراد للسلوكيات. وعلاوة على ذلك، فإن العواطف تلعب دورا حاسما مثل الإدراك والسلوك في تشكيل الإدراك والموقف لديهم القدرة على توجيه سلوكيات الأفراد. وختاماً، يؤدي المزاج دورا رائدا في العلاقات بين الأفراد وتكييفهم مع البيئة الاجتماعية لذلك، عند دراسة الحالات والحالات التي تمت ملاحظتها في مكان العمل، فإن فحص المتغيرات المتعلقة بالمشاعر سيكون نهجا هاما. (Corbaci et al., 2017, 158).

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

أولاً: اختبار أداة قياس البحث:

1- اختبار ثبات الاستبانة: يشير الثبات إلى التأكد من إن الإجابة ستكون نفسها او مشابهة لها في حالة تكرارها على نفس الاشخاص في وقت اخر، وقد تم اعتماد طريقة كرونباخ الفا من اجل احتساب الثبات، والتي تشير نتائجه ضمن الجدول (5) بانها ذات ثبات مرتفع، إذ سجلت قراءات اكثر من (0.70).

الجدول (5) معامل الثبات

| الجزء | المحور | عدد الفقرات | معامل الثبات |
|---------------------|--------------------|-------------|--------------|
| الارهاب التنظيمي | سمعة الضحية | 6 | 0.714 |
| | امكانات اداء العمل | 8 | 0.844 |
| | التواصل مع الزملاء | 5 | 0.806 |
| | الظروف الاجتماعية | 2 | 0.821 |

| | | | |
|-------|----|-------------------------|---------------------------|
| 0.814 | 5 | العنف وتهديدات العنف | |
| 0.903 | 26 | جميع المحور | |
| 0.709 | 9 | الحرمان العاطفي | الانعزال في مكان العمل |
| 0.702 | 7 | ضعف العلاقات الاجتماعية | |
| 0.719 | 16 | جميع المحور | |
| 0.864 | 42 | جميع المحاور | |

المصدر: اعداد الباحثان

2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات: من اجل التعرف على طبيعة البيانات ومدى اتباعها للتوزيع الطبيعي ، تم اجراء الاختبار بالاعتماد على قيمتي التفلطح والالتواء ، والتي تشير الى ان تكن القيمة المقبولة لها (- , +1.96) وكالاتي:

أ-اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير الارهاب التنظيمي: من معطيات الجدول (6) والذي يشير الى نتائج التوزيع الطبيعي لبيانات متغير الارهاب التنظيمي والذي يتكون من خمسة ابعاد، يتضح بان قيم كل من (Skew) ، (Kurtosis) بانها ضمن منطقة القبول .

الجدول (6)

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير الارهاب التنظيمي

| Variable | Min | Max | skew | c.r. | Kurtosis | c.r. |
|----------|-------|-------|-------|--------|----------|--------|
| q26 | 1.000 | 5.000 | .041 | .213 | -1.149 | -2.993 |
| q25 | 1.000 | 5.000 | .234 | 1.220 | -.948 | -2.470 |
| q24 | 1.000 | 5.000 | -.172 | -.894 | -1.074 | -2.798 |
| q23 | 1.000 | 5.000 | .082 | .429 | -1.256 | -3.274 |
| q22 | 1.000 | 5.000 | -.322 | -1.679 | -1.302 | -3.393 |
| q21 | 1.000 | 5.000 | .320 | 1.669 | -1.190 | -3.100 |
| q20 | 1.000 | 5.000 | -.417 | -2.174 | -1.140 | -2.970 |
| q19 | 1.000 | 5.000 | .121 | .631 | -1.210 | -3.154 |
| q18 | 1.000 | 5.000 | .353 | 1.840 | -.783 | -2.040 |
| q17 | 1.000 | 5.000 | -.150 | -.780 | -1.019 | -2.655 |
| q16 | 1.000 | 5.000 | .345 | 1.799 | -1.098 | -2.861 |
| q15 | 1.000 | 5.000 | -.737 | -3.839 | -.795 | -2.073 |
| q14 | 1.000 | 5.000 | .156 | .813 | -1.245 | -3.245 |
| q13 | 1.000 | 5.000 | -.061 | -.316 | -.894 | -2.331 |
| q12 | 1.000 | 5.000 | .250 | 1.306 | -1.109 | -2.890 |

| | | | | | | |
|---------------------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| q11 | 1.000 | 5.000 | -.181 | -.941 | -.954 | -2.485 |
| q10 | 1.000 | 5.000 | -.029 | -.154 | -.933 | -2.431 |
| q9 | 1.000 | 5.000 | -.075 | -.392 | -.966 | -2.517 |
| q8 | 1.000 | 5.000 | .135 | .704 | -1.283 | -3.344 |
| q7 | 1.000 | 5.000 | -.554 | -2.887 | -.954 | -2.486 |
| q6 | 1.000 | 5.000 | .175 | .910 | -1.228 | -3.201 |
| q5 | 1.000 | 5.000 | -.133 | -.695 | -.962 | -2.506 |
| q4 | 1.000 | 5.000 | .082 | .425 | -1.081 | -2.818 |
| q3 | 1.000 | 5.000 | -.015 | -.078 | -1.103 | -2.876 |
| q2 | 1.000 | 5.000 | .084 | .436 | -1.154 | -3.008 |
| q1 | 1.000 | 5.000 | -.785 | -4.091 | -.483 | -1.259 |
| Multivariate | | | | | 31.849 | 5.328 |

ب- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير الانعزال في مكان العمل: من معطيات الجدول (7) والذي يشير الى نتائج التوزيع الطبيعي لبيانات متغير الانعزال في مكان العمل والذي يتكون من بعدين، يتضح بان قيم كل من (Skew)، (Kurtosis) بانها ضمن منطقة القبول.

الجدول (7)

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير الانعزال في مكان العمل

| Variable | min | Max | Skew | c.r. | Kurtosis | c.r. |
|----------|-------|-------|-------|--------|----------|--------|
| y16 | 1.000 | 5.000 | .007 | .037 | -1.223 | -3.186 |
| y15 | 1.000 | 5.000 | .265 | 1.381 | -.842 | -2.195 |
| y14 | 1.000 | 5.000 | .025 | .129 | -.943 | -2.458 |
| y13 | 1.000 | 5.000 | .154 | .803 | -1.033 | -2.691 |
| y12 | 1.000 | 5.000 | -.198 | -1.031 | -.795 | -2.072 |
| y11 | 1.000 | 5.000 | .529 | 2.756 | -.720 | -1.878 |
| y10 | 1.000 | 5.000 | -.691 | -3.603 | -.853 | -2.222 |
| y9 | 1.000 | 5.000 | .218 | 1.136 | -1.181 | -3.077 |
| y8 | 1.000 | 5.000 | -.018 | -.092 | -.990 | -2.580 |
| y7 | 1.000 | 5.000 | .129 | .672 | -.927 | -2.416 |
| y6 | 1.000 | 5.000 | -.055 | -.288 | -.882 | -2.299 |
| y5 | 1.000 | 5.000 | .087 | .455 | -.960 | -2.501 |

| | | | | | | |
|--------------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| y4 | 1.000 | 5.000 | .042 | .218 | -.912 | -2.377 |
| y3 | 1.000 | 5.000 | -.043 | -.226 | -.913 | -2.380 |
| y2 | 1.000 | 5.000 | .190 | .990 | -1.131 | -2.948 |
| y1 | 1.000 | 5.000 | -.597 | -3.110 | -.917 | -2.391 |
| Multivariate | | | | | 13.979 | 3.718 |

3- التحليل العاملي التوكيدي للبيانات

أ- التحليل العاملي التوكيدي لبيانات متغير الارهاب التنظيمي

من مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (8) يتضح بان نتائج التحليل العاملي لمتغير الارهاب التنظيمي وبياناته ، بانها سجلت قيم مقبولة ، إذ ان قيمة التحليل العاملي التوكيدي تتطلب ان تكون القيم اكبر من (0.50) ، وبالتالي فان النموذج مقبول ويمكن اعتماده.

الجدول (8) التحليل العاملي التوكيدي لبيانات متغير الارهاب التنظيمي

| Item | Factor | Estimate | Item | Factor | Estimate | | |
|------|--------|----------|------|--------|----------|----|------|
| q1 | <--- | X1 | .611 | q20 | <--- | X4 | .618 |
| q2 | <--- | X1 | .625 | q21 | <--- | X4 | .612 |
| q3 | <--- | X1 | .635 | q22 | <--- | X5 | .663 |
| q4 | <--- | X1 | .654 | q23 | <--- | X5 | .714 |
| q5 | <--- | X1 | .631 | q24 | <--- | X5 | .614 |
| q6 | <--- | X1 | .551 | q25 | <--- | X5 | .662 |
| q7 | <--- | X2 | .521 | q26 | <--- | X5 | .779 |
| q8 | <--- | X2 | .564 | | | | |
| q9 | <--- | X2 | .605 | | | | |
| q10 | <--- | X2 | .632 | | | | |
| q11 | <--- | X2 | .661 | | | | |
| q12 | <--- | X2 | .632 | | | | |
| q13 | <--- | X2 | .701 | | | | |
| q14 | <--- | X2 | .645 | | | | |
| q15 | <--- | X3 | .613 | | | | |
| q16 | <--- | X3 | .556 | | | | |
| q17 | <--- | X3 | .586 | | | | |
| q18 | <--- | X3 | .671 | | | | |
| q19 | <--- | X3 | .523 | | | | |

ب- التحليل العاملي التوكيدي لبيانات متغير الانعزال في مكان العمل

من مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (9) يتضح بان نتائج التحليل العاملي لمتغير الانعزال في مكان العمل وبياناته ، بانها سجلت قيم مقبولة ، إذ ان قيمة التحليل العاملي التوكيدي تتطلب ان تكون القيم اكبر من (0.50) ، وبالتالي فان النموذج مقبول ويمكن اعتماده.

الجدول (9) التحليل العاملي التوكيدي لبيانات متغير الانعزال في مكان العمل

| Item | Factor | Estimate | Item | Factor | Estimate | | |
|------|--------|----------|------|--------|----------|----|------|
| v1 | <--- | Y1 | .705 | q20 | <--- | Y2 | .613 |

| | | | | | | | |
|----|------|----|------|-----|------|----|------|
| y2 | <--- | Y1 | .701 | q21 | <--- | Y2 | .665 |
| y3 | <--- | Y1 | .635 | q22 | <--- | Y2 | .638 |
| y4 | <--- | Y1 | .654 | q23 | <--- | Y2 | .708 |
| y5 | <--- | Y1 | .693 | q24 | <--- | Y2 | .711 |
| y6 | <--- | Y1 | .607 | q25 | <--- | Y2 | .683 |
| y7 | <--- | Y1 | .706 | q26 | <--- | Y2 | .718 |
| y8 | <--- | Y1 | .707 | | | | |
| y9 | <--- | Y1 | .663 | | | | |

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1- التحليل الوصفي لأبعاد وفقرات متغير الارهاب التنظيمي

من نتائج التحليل الوصفي ضمن الجدول ، يتضح بان متغير الارهاب التنظيمي سجل قراءة ايجابية بشكل عام، قد كان مستوى الاهمية النسبية (60.60%)، بوسط حسابي (3.03)، وانحراف معياري (1.37)، كما ان الابعاد الفرعية كانت نتائجها كالاتي :

أ-سمعة الضحية

من النتائج المتحصل عليها يتضح ان هنالك اتجاه ايجابي حول هذا البعد، فقد كانت القراءة مرتفعة بالنسبة للأهمية النسبية، إذ سجلت (60.82%)، بوسط حسابي (3.041)، وقد اثرت بارتفاع الايجابية للفقرة (1) (ان رئيسي في العمل يتحدث عني بطريقة غير لائقة امام الاخرين) التي كانت الاعلى اهمية من بين الفقرات إذ سجلت قراءة بلغت (77.55%)، وادناها هي الفقرة (4) (ان رئيسي في العمل يلفق شائعات كاذبة عني)، التي سجلت قيمة اهمية نسبية هي الادنى من بين الفقرات بلغت (54.85%).

ب-امكانيات اداء العمل

تشير معطيات التحليل الوصفي بان هنالك اتجاه ايجابي حول هذا البعد، إذ ان الاهمية النسبية بلغت قيمتها (61.87%)، بوسط حسابي (3.094)، وانحراف معياري (1.352)، وقد سجلت الفقرة (14) التي تنص على (رئيسي في العمل ينظر الى عملي بانه ليس ذي فائدة وقيمة)، اعلى قيمة بالأهمية النسبية ضمن هذا البعد إذ كانت قيمتها (74.23%)، في حين كانت الفقرة (12) التي تنص على (رئيسي العمل يصدر قرارات وتوصيات تنتقدي على الدوام)، هي الادنى من بين الفقرات بقراءة بلغت قيمتها (54.85%).

ج-التواصل مع الزملاء

من النتائج المتحصل عليها يتضح ان هنالك اتجاه ايجابي حول هذا البعد، فقد كانت القراءة مرتفعة بالنسبة للأهمية النسبية إذ سجلت (59.44%)، بوسط حسابي (2.972)، وقد اثرت بارتفاع الايجابية للفقرة (15) (ان رئيس العمل يعطي عملي الى اشخاص اخرين اقل مني درجة وظيفية) التي كانت الاعلى اهمية من بين الفقرات إذ سجلت قراءة بلغت (74.23%)، وادناها هي الفقرة (18) (يعاملني رئيسي في العمل معاملة غير لائقة مقارنة بالأخرين في العمل)، التي سجلت قيمة اهمية نسبية هي الادنى من بين الفقرات بلغت (51.90%).

د-الظروف الاجتماعية:

تشير معطيات التحليل الوصفي بان هنالك اتجاه ايجابي حول هذا البعد، إذ ان الاهمية النسبية بلغت قيمتها (60.49%)، بوسط حسابي (3.025)، وانحراف معياري (1.467)، وقد سجلت الفقرة (20) التي تنص على (يتجنبني رئيسي في العمل ويمنع زملاء العمل بالتحدث معي)، أعلى قيمة بالأهمية النسبية ضمن هذا البعد إذ كانت

قيمتها (67.98%)، في حين كانت الفقرة (21) التي تنص على (يتجاهلني رئيس في العمل عند دخولي في مكان ما في المنظمة)، هي الأدنى من بين الفقرات بقراءة بلغت قيمتها (53.01%).
هـ-العنف وتهديدات العنف

من النتائج المتحصل عليها يتضح ان هنالك اتجاه ايجابي حول هذا البعد ، فقد كانت القراءة مرتفعة بالنسبة للأهمية النسبية إذ سجلت (59.51%)، بوسط حسابي (2.975)، وقد اثرت بارتفاع الايجابية للفقرة (22) (يكلفني رئيسي بإعمال تفوق قدراتي وإمكاناتي) التي كانت الاعلى اهمية من بين الفقرات إذ سجلت قراءة بلغت (66.63%)، وادناه هي الفقرة (25) (يستخدم رئيسي في العمل العنف والتهديدات ضدي)، التي سجلت قيمة اهمية نسبية (53.50%) هي الأدنى من بين الفقرات.

الجدول (10) خلاصة نتائج التحليل الوصفي لمتغير الارهاب التنظيمي

| الفقرات | تفوق | متوسط | مؤثر | لا تفوق | لا تفوق | مؤثر | متوسط | مؤثر | نسبية الأهمية |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|---------|---------|-------|-------|-------|---------------|
| q1 | 70 | 37 | 30 | 18 | 8 | 3.877 | 1.221 | 77.55 | |
| q2 | 24 | 32 | 40 | 33 | 34 | 2.871 | 1.348 | 57.42 | |
| q3 | 20 | 39 | 41 | 32 | 31 | 2.908 | 1.300 | 58.16 | |
| q4 | 13 | 38 | 41 | 36 | 35 | 2.742 | 1.255 | 54.85 | |
| q5 | 20 | 45 | 43 | 33 | 22 | 3.049 | 1.231 | 60.98 | |
| q6 | 26 | 28 | 36 | 33 | 40 | 2.798 | 1.402 | 55.95 | |
| سمعة الضحية | | | | | | | | | |
| | 60.82 | 1.348 | 3.041 | | | | | | |
| q7 | 57 | 33 | 36 | 13 | 24 | 3.528 | 1.416 | 70.55 | |
| q8 | 30 | 27 | 35 | 32 | 39 | 2.859 | 1.431 | 57.18 | |
| q9 | 25 | 38 | 46 | 33 | 21 | 3.08 | 1.252 | 61.60 | |
| q10 | 11 | 43 | 45 | 40 | 24 | 2.859 | 1.165 | 57.18 | |
| q11 | 19 | 45 | 46 | 27 | 26 | 3.025 | 1.247 | 60.49 | |
| q12 | 23 | 26 | 38 | 38 | 38 | 2.742 | 1.354 | 54.85 | |
| q13 | 17 | 39 | 50 | 32 | 25 | 2.945 | 1.213 | 58.90 | |
| q14 | 71 | 29 | 29 | 13 | 21 | 3.712 | 1.422 | 74.23 | |
| امكانيات اداء العمل | | | | | | | | | |
| | 61.87 | 1.352 | 3.094 | | | | | | |
| q15 | 71 | 29 | 29 | 13 | 21 | 3.712 | 1.422 | 74.23 | |
| q16 | 27 | 19 | 37 | 40 | 40 | 2.712 | 1.391 | 54.23 | |
| q17 | 24 | 43 | 42 | 30 | 24 | 3.08 | 1.276 | 61.60 | |
| q18 | 13 | 25 | 43 | 47 | 35 | 2.595 | 1.210 | 51.90 | |

| | | | | | | | | |
|-------|-------|-------|----------------------|----|----|----|----|-----|
| 55.21 | 1.374 | 2.761 | 43 | 27 | 40 | 32 | 21 | q19 |
| 59.44 | 1.393 | 2.972 | التواصل مع الزملاء | | | | | |
| 67.98 | 1.425 | 3.399 | 25 | 21 | 30 | 38 | 49 | q20 |
| 53.01 | 1.417 | 2.65 | 48 | 33 | 34 | 24 | 24 | q21 |
| 60.49 | 1.467 | 3.025 | الظروف الاجتماعية | | | | | |
| 66.63 | 1.495 | 3.331 | 30 | 20 | 32 | 28 | 53 | q22 |
| 58.04 | 1.415 | 2.902 | 37 | 30 | 38 | 28 | 30 | q23 |
| 62.58 | 1.287 | 3.129 | 22 | 33 | 36 | 46 | 26 | q24 |
| 53.50 | 1.196 | 2.675 | 30 | 50 | 37 | 35 | 11 | q25 |
| 56.81 | 1.328 | 2.84 | 36 | 30 | 41 | 36 | 20 | q26 |
| 59.51 | 1.364 | 2.975 | العنف وتهديدات العنف | | | | | |
| 60.60 | 1.37 | 3.03 | الارهاب التنظيمي | | | | | |

2- وصف وتشخيص متغير الانعزال في مكان العمل

من نتائج التحليل الوصفي ضمن الجدول، يتضح بان متغير الانعزال في مكان العمل سجل قراءة ايجابية بشكل عام، فقد كان مستوى الاهمية النسبية (59.23%)، بوسط حسابي (2.961) ، وانحراف معياري (1.32)، كما ان الابعاد الفرعية كانت نتائجها كالاتي :

أ-الحرمان العاطفي

من النتائج المتحصل عليها يتضح ان هنالك اتجاه ايجابي حول هذا البعد، فقد كانت القراءة مرتفعة بالنسبة للأهمية النسبية، إذ سجلت (59.26%)، بوسط حسابي (2.963)، وقد اثرت بارتفاع الايجابية للفقرة (1) (غالبا ما اشعر بالحرمان من قبل زملائي عندما اكون تحت ضغط العمل) التي كانت الاعلى اهمية من بين الفقرات إذ سجلت قراءة بلغت (72.52)، وادناه هي الفقرة (9) (غالبا ما اشعر بالفراغ عندما اكون في العمل)، التي سجلت قيمة اهمية نسبية هي الادنى من بين الفقرات بلغت (53.37%).

ب-ضعف العلاقات الاجتماعية

تشير معطيات التحليل الوصفي بان هنالك اتجاه ايجابي حول هذا البعد، إذ ان الاهمية النسبية بلغت قيمتها (59.18%)، بوسط حسابي (2.959)، وانحراف معياري (1.328)، وقد سجلت الفقرة (10) التي تنص على (امتلك زمالات اجتماعية في العمل)، اعلى قيمة بالأهمية النسبية ضمن هذا البعد إذ كانت قيمتها (75.46%)، في حين كانت الفقرة (11) التي تنص على (اشعر بوجود جوانب اجتماعية في العمل)، هي الادنى من بين الفقرات بقراءة بلغت قيمتها (50.43%).

الجدول (11) خلاصة نتائج التحليل الوصفي لمتغير الانعزال في مكان العمل

| الاهمية النسبية | الانحراف المعياري | الوسط الموزون | لا اتفق جدا | لا اتفق | متوسط | اتفق | اتفق جدا | الفقرات |
|-----------------|-------------------|---------------|--------------------------------|---------|-------|------|----------|---------|
| 72.52 | 1.401 | 3.626 | 20 | 15 | 36 | 27 | 65 | y1 |
| 57.42 | 1.384 | 2.871 | 34 | 34 | 45 | 19 | 31 | y2 |
| 60.86 | 1.254 | 3.043 | 23 | 30 | 52 | 33 | 25 | y3 |
| 57.55 | 1.196 | 2.877 | 24 | 40 | 46 | 38 | 15 | y4 |
| 55.95 | 1.258 | 2.798 | 33 | 32 | 50 | 31 | 17 | y5 |
| 59.75 | 1.237 | 2.988 | 25 | 29 | 53 | 35 | 21 | y6 |
| 56.93 | 1.279 | 2.847 | 31 | 32 | 53 | 25 | 22 | y7 |
| 59.02 | 1.266 | 2.951 | 27 | 32 | 47 | 36 | 21 | y8 |
| 53.37 | 1.388 | 2.669 | 49 | 24 | 43 | 26 | 21 | y9 |
| 59.26 | 1.319 | 2.963 | الحرمان العاطفي | | | | | |
| 75.46 | 1.367 | 3.773 | 14 | 20 | 30 | 24 | 75 | y10 |
| 50.43 | 1.293 | 2.521 | 43 | 45 | 41 | 15 | 19 | y11 |
| 61.84 | 1.211 | 3.092 | 22 | 25 | 53 | 42 | 21 | y12 |
| 54.72 | 1.261 | 2.736 | 34 | 39 | 41 | 34 | 15 | y13 |
| 57.55 | 1.206 | 2.877 | 25 | 39 | 45 | 39 | 15 | y14 |
| 56.20 | 1.220 | 2.81 | 24 | 48 | 45 | 27 | 19 | y15 |
| 58.04 | 1.380 | 2.902 | 37 | 27 | 39 | 35 | 25 | y16 |
| 59.18 | 1.328 | 2.959 | ضعف العلاقات الاجتماعية | | | | | |
| 59.23 | 1.32 | 2.9613 | الانعزال في مكان العمل | | | | | |

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

1- اختبار علاقة الارتباط بين الارهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل

تشير الفرضية الرئيسة الاولى الى الاتي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الارهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل) ومن خلال متابعة نتائج التحليل ضمن الجدول (12) يتضح الاتي:

أ-توجد علاقة ارتباط معنويه بين سمعة الضحية والانعزال في مكان العمل، إذ سجل معامل الارتباط قيمه (0.284)، وان هذه العلاقة معنويه اعتمادا على قيمة (P)، كما ان قيمة (T) المحتسبة اكبر من الجدولة، وبالنسبة لعلاقات الابعاد كانت العلاقة بين (سمعة الضحية-الحرمان العاطفي) بلغت (0.284)، وبين (سمعة الضحية-ضعف العلاقات الاجتماعية) بلغت (0.182)، وهي علاقة معنوية تبعا لقيمة المعنوية وقيمة (T)

المحتسبة التي سجلت قيمة اعلى من قيمتها المجدولة بمستوى معنوية المعتمد للدراسة، هذه النتائج تدعم الفرضية الفرعية الاولى.

ب- ان امكانات اداء العمل ترتبط بعلاقة معنوية بمتغير الانعزال في مكان العمل على المستوى الكلي إذ سجل قيمة بلغت (0.301)، وقد كانت العلاقة معنوية بالاستناد على قيمة (P) التي كانت معنوية، كما ان قيمة (T) المحتسبة اكبر من المجدولة، وبالنسبة للأبعاد كانت العلاقات معنوية فقد كانت العلاقة بين (امكانات اداء العمل-الحرمان العاطفي) (0.266)، والعلاقة بين(امكانات اداء العمل-ضعف العلاقات الاجتماعية) (0.231)، وهذه النتيجة تحقق الفرضية الفرعية الثانية.

ج- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التواصل مع الزملاء والانعزال في مكان العمل ، إذ سجل معامل الارتباط قيمه (0.378) ، وان هذه العلاقة معنوية اعتمادا على قيمة (P) ، كما ان قيمة (T) المحتسبة اكبر من المجدولة، وبالنسبة لعلاقات الابعاد كانت العلاقة بين (التواصل مع الزملاء-الحرمان العاطفي) بلغت (0.337)، وبين (التواصل مع الزملاء-ضعف العلاقات الاجتماعية) بلغت (0.289)، وهي علاقة معنوية تبعا لقيمة المعنوية وقيمة (T) المحتسبة التي سجلت قيمة اعلى من قيمتها المجدولة بمستوى معنوية المعتمد للدراسة، هذه النتائج تدعم الفرضية الفرعية الثالثة.

د- ان الظروف الاجتماعية يرتبط بعلاقة معنوية بمتغير الانعزال في مكان العمل على المستوى الكلي إذ سجل قيمة بلغت (0.265)، وقد كانت العلاقة معنوية بالاستناد على قيمة (P) التي كانت معنوية، كما ان قيمة (T) المحتسبة اكبر من المجدولة، وبالنسبة للأبعاد كانت العلاقات معنوية فقد كانت العلاقة بين (الظروف الاجتماعية-الحرمان العاطفي) (0.228)، والعلاقة بين (الظروف الاجتماعية-ضعف العلاقات الاجتماعية) (0.211) ، هذه النتائج تدعم الفرضية الفرعية الرابعة.

ذ- توجد علاقة ارتباط معنوية بين العنف وتهديدات العنف والانعزال في مكان العمل ، إذ سجل معامل الارتباط قيمه (0.367)، وان هذه العلاقة معنوية اعتمادا على قيمة (P) ، كما ان قيمة (T) المحتسبة اكبر من المجدولة، وبالنسبة لعلاقات الابعاد كانت العلاقة بين (العنف وتهديدات العنف-الحرمان العاطفي) بلغت (0.331) ، وبين (العنف وتهديدات العنف-ضعف العلاقات الاجتماعية) بلغت (0.276)، وهي علاقة معنوية تبعا لقيمة المعنوية وقيمة (T) المحتسبة التي سجلت قيمة اعلى من قيمتها المجدولة بمستوى معنوية المعتمد للدراسة، هذه النتائج تدعم الفرضية الفرعية الخامسة.

ر- وبشكل عام اثبتت الفرضية الرئيسة الاولى صحتها . إذ ان الارهاب التنظيمي يرتبط بعلاقة معنوية بمتغير الانعزال في مكان العمل على المستوى الكلي إذ سجل قيمة بلغت (0.452)، وقد كانت العلاقة معنوية بالاستناد على قيمة (P) التي كانت معنوية، كما ان قيمة (T) المحتسبة اكبر من المجدولة ، وبالنسبة للأبعاد كانت العلاقات معنوية فقد كانت العلاقة بين (الارهاب التنظيمي-الحرمان العاطفي) (0.408)، والعلاقة بين (الارهاب التنظيمي-ضعف العلاقات الاجتماعية) (0.339).

الجدول (12) نتائج معامل الارتباط بين الارهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل

| الانعزال في مكان العمل | | ضعف العلاقات الاجتماعية | | الحرمان العاطفي | | الابعاد والمتغيرات |
|------------------------|---------|-------------------------|---------|-----------------|---------|----------------------|
| P | R | P | R | P | R | |
| 0.000 | 0.284** | 0.020 | 0.182* | 0.000 | 0.284** | سمعة الضحية |
| (3.756) | | (2.345) | | (3.759) | | T |
| 0.000 | 0.301** | 0.003 | 0.231** | 0.001 | 0.266** | امكانات اداء العمل |
| (4.000) | (3.015) | (3.508) | T | (4.000) | (3.015) | (3.508) |
| 0.000 | 0.378** | 0.000 | 0.289** | 0.000 | 0.337** | التواصل مع الزملاء |
| (5.181) | | (3.829) | | (4.536) | | T |
| 0.001 | 0.265** | 0.007 | 0.211** | 0.003 | 0.228** | الظروف الاجتماعية |
| (3.480) | | (2.735) | | (2.970) | | T |
| 0.000 | 0.367** | 0.000 | 0.276** | 0.000 | 0.331** | العنف وتهديدات العنف |
| (5.000) | | (3.636) | | (4.445) | | T |
| 0.000 | 0.452** | 0.000 | 0.339** | 0.000 | 0.408** | الارهاب التنظيمي |
| (6.426) | | (4.568) | | (5.672) | | T |

 $T(0.05) = 1.66$
 $T(0.01) = 2.33$

2- اختبار علاقات التأثير بين الارهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل

من اجل اختبار علاقات التأثير بين المتغيرات ضمن الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تشير الى ان الارهاب التنظيمي تؤثر معنويا في الانعزال في مكان العمل، عكست قيم التحليل ضمن الجدول (13) النتائج كالآتي :

أ- ان سمعة الضحية يؤثر معنويا في الانعزال في مكان العمل، فقد سجلت قيمة (F) المحسوبة قيمة معنوية فهي اعلى من قيمتها المجدولة، بالإضافة الى ان قيمة بيتا بلغت $(\beta=0.192)$ وهي مؤشر على ان التغيير الحاصل في متغير سمعة الضحية مستقل يحدث تغييرا بمقدار (0.192) في المتغير الانعزال في مكان العمل باعتباره متغيرا معتمدا، وان قدرة النموذج على تفسير التباينات والاختلافات التي تحصل للمتغير المعتمد بلغت قيمتها (8.1%) وهي قيمة عكستها قيمة معامل

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 = 2.376 + 0.192 X_1$$

إذ ان (X1) : سمعة الضحية

(Y) : الانعزال في مكان العمل

ب- وفيما يخص تأثير امكانات اداء العمل في الانعزال في مكان العمل، فقد اشارت النتائج الى ان هنالك تأثير معنوي ، فقد سجلت قيمة (F) المحسوبة قيمة معنوية فهي اعلى من قيمتها المجدولة ، بالإضافة الى ان قيمة بيتا

بلغت ($\beta=0.231$) وهي مؤشر على ان التغيير الحاصل في متغير امكانات اداء العمل كتغير مستقل يحدث تغييرا بمقدار (0.231) في المتغير الانعزال في مكان العمل باعتباره متغيرا معتمدا ، وان قدرة النموذج على تفسير التباينات والاختلافات التي تحصل للمتغير المعتمد بلغت قيمتها (9%) وهي قيمة عكستها قيمة معامل التفسير (R^2)، وهنا تكون معادلة الانحدار كالاتي :

| | |
|--|----------------------------------|
| $Y = \alpha + \beta_2 X_2 = 2.276 + 0.231 X_2$ | |
| إذ ان (X_2) : امكانات اداء العمل | (Y) : الانعزال في مكان العمل |

ج- ان التواصل مع الزملاء يؤثر معنويا في الانعزال في مكان العمل ، فقد سجلت قيمة (F) المحتسبة قيمة معنوية فهي اعلى من قيمتها المجدولة ، بالإضافة الى ان قيمة بيتا بلغت ($\beta=0.231$) وهي مؤشر على ان التغيير الحاصل في متغير التواصل مع الزملاء كتغير مستقل يحدث تغييرا بمقدار (0.231) في المتغير الانعزال في مكان العمل باعتباره متغيرا معتمدا، وان قدرة النموذج على تفسير التباينات والاختلافات التي تحصل للمتغير المعتمد بلغت قيمتها (14.3%) وهي قيمة عكستها قيمة معامل التفسير (R^2)، وهنا تكون معادلة الانحدار كالاتي :

| | |
|--|----------------------------------|
| $Y = \alpha + \beta_3 X_3 = 2.275 + 0.231 X_3$ | |
| إذ ان (X_3) : التواصل مع الزملاء | (Y) : الانعزال في مكان العمل |

هـ- بالنسبة لتأثير الظروف الاجتماعية في الانعزال في مكان العمل، فقد اشارت النتائج الى ان هنالك تأثير معنوي، فقد سجلت قيمة (F) المحتسبة قيمة معنوية فهي اعلى من قيمتها المجدولة، بالإضافة الى ان قيمة بيتا بلغت ($\beta=0.116$) وهي مؤشر على ان التغيير الحاصل في متغير الظروف الاجتماعية كتغير مستقل يحدث تغييرا بمقدار (0.116) في المتغير الانعزال في مكان العمل باعتباره متغيرا معتمدا، وان قدرة النموذج على تفسير التباينات والاختلافات التي تحصل للمتغير المعتمد بلغت قيمتها (7%) وهي قيمة عكستها قيمة معامل التفسير (R^2)، وهنا تكون معادلة الانحدار كالاتي :

| | |
|--|----------------------------------|
| $Y = \alpha + \beta_4 X_4 = 2.609 + 0.116 X_4$ | |
| إذ ان (X_4) : الظروف الاجتماعية | (Y) : الانعزال في مكان العمل |

و- ان العنف وتهديدات العنف يؤثر معنويا في الانعزال في مكان العمل، فقد سجلت قيمة (F) المحتسبة قيمة معنوية فهي اعلى من قيمتها المجدولة، بالإضافة الى ان قيمة بيتا بلغت ($\beta=0.201$) وهي مؤشر على ان التغيير الحاصل في متغير العنف وتهديدات العنف كتغير مستقل يحدث تغييرا بمقدار (0.201) في المتغير الانعزال في مكان العمل باعتباره متغيرا معتمدا، وان قدرة النموذج على تفسير التباينات والاختلافات التي تحصل للمتغير المعتمد بلغت قيمتها (13.4%) وهي قيمة عكستها قيمة معامل التفسير (R^2)، وهنا تكون معادلة الانحدار كالاتي :

| | |
|--|----------------------------------|
| $Y = \alpha + \beta_5 X_5 = 2.364 + 0.201 X_5$ | |
| إذ ان (X_5) : العنف وتهديدات العنف | (Y) : الانعزال في مكان العمل |

وعلى المستوى الاجمالي اثبتت النتائج ان الارهاب التنظيمي يثر معنويا في الانعزال في مكان العمل، فقد اشارت النتائج الى ان هنالك تأثير معنوي، فقد سجلت قيمة (F) المحتسبة قيمة معنوية فهي اعلى من قيمتها المجدولة، بالإضافة الى ان قيمة بيتا بلغت ($\beta=0.378$) وهي مؤشر على ان التغيير الحاصل في متغير الارهاب التنظيمي كتغير مستقل يحدث

تغيرا بمقدار (0.378) في المتغير الانعزال في مكان العمل باعتباره متغيرا معتمدا، وان قدرة النموذج على تفسير التباينات والاختلافات التي تحصل للمتغير المعتمد بلغت قيمتها (20.4%) وهي قيمة عكستها قيمة معامل التفسير (R^2)، وهنا تكون معادلة الانحدار كالاتي :

$$Y = \alpha + \beta_1 X = 1.829 + 0.378 X$$

إذ ان (X) : الارهاب التنظيمي | (Y) : الانعزال في مكان العمل

الجدول (13) نتائج علاقات التأثير بين الارهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل

| القيمة المسجلة | المؤشرات | المتغير | القيمة المسجلة | المؤشرات | المتغير |
|----------------|----------|----------------------|----------------|----------|---------------------|
| 12.112 | F-Cal | الظروف الاجتماعية | 14.111 | F-Cal | سمعة الضحية |
| 0.000 | P | | 0.000 | P | |
| 0.070 | R2 | | 0.081 | R2 | |
| 2.609 | α | | 2.376 | α | |
| 0.116 | β | | 0.192 | β | |
| 25.002 | F-Cal | العنف وتهديدات العنف | 15.998 | F-Cal | امكانيات اداء العمل |
| 0.000 | P | | 0.000 | P | |
| 0.134 | R2 | | 0.090 | R2 | |
| 2.364 | α | | 2.276 | α | |
| 0.201 | β | | 0.231 | β | |
| 41.293 | F-Cal | الارهاب التنظيمي | 26.845 | F-Cal | التواصل مع الزملاء |
| 0.000 | P | | 0.000 | P | |
| 0.204 | R2 | | 0.143 | R2 | |
| 1.829 | α | | 2.275 | α | |
| 0.378 | β | | 0.231 | β | |

$$F (0.05) = 3.92 \quad F (0.01) = 6.85$$

وعلى ضوء المؤشرات السابقة يتضح أن جميع ابعاد الارهاب التنظيمي كان لها أثرا معنويا جوهريا في الانعزال في مكان العمل وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات المنبثقة منها.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- يتضح من نتائج التحليل الإحصائي التفاوت والتباين بين اراء العاملين في مجلس محافظة الديوانية حول مدى تأثيره وسمعتهم في العمل من خلال ممارسات القيادات الادارية لأساليب تأثر على سمعة العاملين والتصرف معهم بطريقة غير لائقة مما يجعل القادة يشكون بقدراتهم وقابلياتهم وشخصياتهم
- 2- تبين من خلال نتائج التحليل الاحصائي ان هناك تواصل وتفاعل بين الافراد العاملين في مجلس محافظة الديوانية مقبولاً نوعاً ما اي هنالك تفاعل وتعاون بين القيادات الادارية والافراد العاملين
- 3- استخدام القيادات الادارية في مجلس محافظة الديوانية لبعض اساليب العنف وتهديدات العنف من وجهة نظر العاملين في المجلس من خلال ممارسة الضغط والتهديدات و الإضرار التي تسببت في عدم قدرة العاملين على اداء مهامهم .
- 4- يتضح من نتائج التحليل الاحصائي تصرف بعض القيادات الادارية في مجلس محافظة الديوانية بسلوك نرجسي يتصف بالأعجاب الذاتي والغطرسة والتباهي والتي تؤثر على الافراد العاملين وعلى مشاعرهم ودون النظر الى آرائهم ومقترحاتهم
- 5- يتضح من نتائج التحليل الاحصائي انخفاض مستوى شعور الافراد في الحرمان العاطفي اتجاه القيادات الادارية في مجلس محافظة الديوانية فضلاً عن العلاقات الحميمة المبنية على الثقة فيما بينهم
- 6- تبين من نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الارهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل اي كلما كان هنالك ممارسات للإرهاب التنظيمي في مجلس المحافظة كلما ادى ذلك الى انعزال العاملين في مكان العمل
- 7- اتضح من نتائج التحليل الاحصائي ان هنالك علاقة تأثير معنوية بين الارهاب التنظيمي والانعزال في مكان العمل وهذا واضح من خلال معامل التفسير الذي يعكس هذا التباين والاختلاف اي في حال استخدام القيادات الادارية في مجلس محافظة الديوانية الارهاب التنظيمي لمختلف ابعاده سوف يؤثر بمقدار التباين في انعزال الافراد العاملين في العمل

ثانياً: التوصيات

- 1- يجب على القيادات الادارية في مجلس محافظة الديوانية الحد من الممارسات التي تهبط من اداء الافراد العاملين والتصرف معهم بطريقة لائقة والعمل على تقدير واثمين عملهم وتشجيعهم للاستمرار في بذل الجهود التي تساعد على ابراز قدراتهم ومهاراتهم في العمل

- 2- من الضروري على القيادات الادارية في مجلس محافظة الديوانية تقليل استخدام الاجراءات الهجومية والتي تسبب اضرًا للفراد العاملين والتي تنعكس سلبيًا على الاداء العام ومنحهم الفرصة لأثباتمكانياتهم في اداء عملهم ومنحهم الثقة بالنفس واسنادهم للمهام والتي تتناسب مع عملهم
- 3- يجب على القيادات الادارية في مجلس محافظة الديوانية تهيئة كل الظروف المثالية والمناسبة في ادارة شؤون العاملين والتواصل معهم بطريقة مرنة وعقد الاجتماعات الدورية المنظمة بطريقة تزيد من التواصل مع بعضهم البعض وكذلك الاهتمام بالرد على اتصالاتهم الهاتفية .
- 4- تأكيد القيادات الادارية في مجلس محافظة الديوانية على الحث وتشجيع التعاون واقامة الروابط الاجتماعية وتعزيز الثقة وبناء راس مال اجتماعي للعاملين يعزز من شعورهم العاطفي في بيئة العمل
- 5- اقامة دورات تدريبية وتطويرية لتنمية القدرات الادارية لدى الافراد العاملين لمواكبة التطورات المتسارعة والتي تحدث في البيئة الخارجية .
- 6- ادخال العاملين في برامج التأهيل النفسي لتقليل الضغوط الناتجة عن العمل واعتبارها ثقافة وظيفية تساعد العاملين على تجاوز الازمات النفسية الناتجة من تعامل القيادات الادارية

المصادر

1. Caldwell, C., & Canuto-Carranco, M. (2010). "Organizational Terrorism" and Moral Choices–Exercising Voice When the Leader is the Problem. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 159-171.
2. Caldwell, C., & Canuto-Carranco, M. (2017). "Organizational Terrorism" And Moral Choices–Exercising Voice When The Leader Is The Problem. *Journal Of Business Ethics*, 97(1), 159-171.
3. Caldwell, Cam & Canuto-Carranco, Mayra, (2010) "Organizational Terrorism" And Moral Choices – Exercising Voice When The Leader Is The Problem" *Journal Of Business Ethics*, Volume 97, Issue 1, Pp. 159-171 .
4. Chen, L. T., & Weiss, L. (1973). The role of the sinus wall in the passage of erythrocytes through the spleen. *Blood*, 41(4), 529-537..
5. De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2017). Perceived threats of terrorism and job performance: The roles of job-related anxiety and religiousness. *Journal of Business Research*, 78, 23-32.
6. Devine-Wright, P. (2005). Beyond NIMBYism: towards an integrated framework for understanding public perceptions of wind energy. *Wind energy*, 8(2), 125-139.
7. Dilek, Y., & Aytolan, Y. (2014). Development And Psychometric Evaluation Of Workplace Psychologically Violent Behaviours Instrument. *Journal Of Clinical Nursing*, 17(10), 1361-1370.
8. Dirk De Clercq , Inamulhaq, Muhammad Umerazeem , Perceived Threats Of Terrorism And Job Performance: The Roles Of Job-Related Anxiety And Religiousness , *Journal Of Business Research* 78 (2017) 23–32.
9. Dussault, M., & Frenette, E. (2014). Loneliness and bullying in the workplace. *American Journal of Applied Psychology*, 2(4), 94-98.
10. Erdil, O., & Ertosun, Ö. G. (2011). The relationship between social climate and loneliness in the workplace and effects on employee well-being. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 505-525.
11. Fry, J., & Bloyce, D. (2017). 'Life In The Travelling Circus': A Study Of Loneliness, Work Stress, And Money Issues In Touring Professional Golf. *Sociology Of Sport Journal*, 1-34.

12. Ghadi, M. Y., & Ghadi, M. Y. (2017). The Impact Of Workplace Spirituality On Voluntary Turnover Intentions Through Loneliness I Work. *Journal Of Economic And Administrative Sciences*, 33(1), 81-110.
13. Özsarı, H., Çimen, M., Deniz, S., & Şeker, M. (2017). The Relationship Between Innovativeness And Organizational Performance Perceived By Healthcare Managers: A Study In A Healthcare Group. *International Journal of Health Management and Tourism*, 2(3), 44-52.
14. Reade ,Carol(2009)," Human Resource Management Implications Of Terrorist Threatsto Firms In The Supply Chain" *International Journal Of Physical Distribution & Logistics Management*vol. 39 No. 6
15. Tabancali, E. (2016). The Relationship Between Teachers' Job Satisfaction And Loneliness At The Workplace. *Eurasian Journal Of Educational Research*, (66), 263-280.
16. Van Fleet, D. D., & Van Fleet, E. W. (2015). Internal Terrorists: The Terrorists Inside Organizations. *Journal Of Managerial Psychology*, 21(8), 763-774.
17. Wright, S. L., Burt, C. D., & Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development.
18. Yildirim, A., & Yildirim, D. (2007). Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses. *Journal of clinical nursing*, 16(8), 1444-1453.
19. Yildirim, A., & Yildirim, D. (2015). Mobbing In The Workplace By Peers And Managers: Mobbing Experienced By Nurses Working In Healthcare Facilities In Turkey And Its Effect On Nurses. *Journal Of Clinical Nursing*, 16(8), 1444-1453.