



دور النزاهة التنظيمية في الحد من الفظاظ في مكان العمل
(دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية النجف الأشرف)

الباحث

منتظر كريم جعفر

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة

الاستاذ الدكتور

عباس مزعل مشرف

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة

المستخلص

يسعى البحث إلى التعرف على دور النزاهة التنظيمية في تقليل الفظاظ في مكان العمل في المديرية المبحوثة، تم استخدام المنهج (الوصفي- التحليلي) لتحليل طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، وتم الاستعانة بالاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، وزعت (244) استبانة على عينة عشوائية من العاملين في المديرية العامة لتربية النجف الأشرف، وكان عدد الاستبانات المسترجعة (233) استبانة، منها (226) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبمعدل استجابة (97%)، وأستخدم الباحث العديد من الأدوات والأساليب الإحصائية لتحليل الجانب العملي للبحث كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط وأسلوب الانحدار البسيط، وتم تحليلها بواسطة البرامج الإحصائية المتقدمة (AMOS .V.25) و (SPSS v.26) فضلا عن استخدام برنامج الاكسل (2007). توصلت النتائج النظرية أن هناك فجوة معرفية، لتفسير دور النزاهة التنظيمية في تقليل الفظاظ في مكان العمل بشكل عام، وفي مديرية تربية النجف الأشرف بشكل خاص، اما النتائج العملية للبحث توصلت الى وجود ارتباط معنوي وعكسي، وعلاقة تأثير معنوية وعكسية بين (النزاهة التنظيمية والفظاظ في مكان العمل). وقد توصلت البحث إلى عدد من الاستنتاجات أظهرت من خلال نتائجها صحة أغلب فرضياتها وتوصي البحث الى توجيه وتدريب الافراد العاملين على معايير النزاهة التنظيمية على ان لا تمارس المحسوبية وان تتعامل مع الآخرين بطريقة ملائمة تمكن من اتخاذ خيارات مبدئية وعادلة تسهم في تقليل الفظاظ في مكان العمل .

الكلمات المفتاحية: النزاهة التنظيمية، الفظاظ في مكان العمل، مديرية تربية محافظة النجف.

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL INTEGRITY TO REDUCE INCIVILITY IN THE WORKPLACE



An analytical study of the opinions of a sample of workers in the Directorate of Education of Najaf

Prof. Dr
Abbas Mazal Musharraf
College of Administration and Economics / University of Kufa

Researcher
muntadhar Karim Jaafar
College of Administration and Economics / University of Kufa

Abstract

The research seeks to identify the role of organizational integrity in reducing incivility in the workplace in the study district. The (descriptive-analytical) approach was used to analyze the nature of the relationship between the research variables. The questionnaire was used as a main tool for data collection. (244) questionnaires were distributed to a random sample. From the employees of the General Directorate of Education of Najaf, and the number of questionnaires retrieved was (233), of which (226) were valid for statistical analysis, with a response rate of (97%). Correlation and simple regression method, and they were analyzed by advanced statistical software (AMOS .v.25) and (SPSS v.26) as well as using Excel (2007). The theoretical results revealed that there is a knowledge gap to explain the role of organizational integrity in reducing incivility in the workplace in general, and in the Directorate of Education of Najaf in particular. Workplace). The research reached a number of conclusions that showed through its results the validity of most of its hypotheses. The research recommends directing and training the working individuals on the standards of organizational integrity, provided that they do not practice nepotism and deal with others in an appropriate manner that enables them to make principled and fair choices that contribute to reducing incivility in the workplace.

Keywords: organizational integrity, incivility in the workplace, Najaf Governorate Education Directorate.



مقدمة

تتكون النزاهة التنظيمية من أفعال تستند إلى القيم المقبولة من قبل المجتمع, إذ تعتمد على ثلاثة مبادئ أساسية وهي: الأصالة مع الذات، والأصالة مع الآخرين والوفاء بالالتزامات. يعزز القادة الذين يظهرون النزاهة التنظيمية (التواصل المفتوح والمشاركة في صنع القرار والشفافية عند التفاعل مع الافراد العاملين) (smith, 2014: 83).

من أبرز المشكلات التي تواجه منظمات الاعمال بشكل عام ، والقطاع التربوي بشكل خاص على حد سواء السلوكيات السلبية في البيئة التنظيمية, إذ تعتبر الفظاظفة في مكان العمل من السلوكيات المنحرفة المنخفضة الشدة بقصد غامض لإلحاق الضرر بالهدف التي تنتهك معايير وقواعد مكان العمل (Keçeci & Turgut, 2018: 434). ابرز هذه المشكلات التي تؤثر بصورة مباشرة على البيئة التربوية، وبالخصوص مديرية تربية النجف الاشرف لما لها من عواقب سلبية على سلوك الموظفين منها(زيادة ضغط العمل، والتغيب، وانخفاض انتاجية العاملين، ودوران العمل) وعلى المنظمة كالإضرار بالأداء العام للمنظمة والحاقها الخسائر المادية لذا ينبغي للمنظمات أن تولي اهتماماً وثيقاً لمنع الفظاظفة في مكان العمل، لأنها قد تكون باهظة الثمن وتؤدي الى الاضرار بالمنظمة (Han et al., 2022: 13).

الفظاظفة في مكان العمل مشكلة شائعة يمكن أن تؤدي إلى بيئة عمل سلبية وتؤثر على إنتاجية الموظفين ورفاههم, وتعد مصدر قلق متزايد في العديد من المنظمات. ويمكن أن يأخذ الأمر عدة أشكال، من التعليقات أو الإجراءات الخفية إلى الإساءة اللفظية الصريحة أو التمر. يمكن أن تأتي الفظاظفة من الزملاء أو الرؤساء أو حتى العملاء، ويمكن توجيهها تجاه أي شخص ، بغض النظر عن الجنس أو العرق أو المنصب داخل المنظمة. في عصرنا هذا ، أصبحت ثقافة العمل المتنوعة والشاملة ذات أهمية متزايدة ، إذ من الضروري التعرف على حالات الفظاظفة في مكان العمل ومعالجتها من أجل خلق بيئة عمل ملائمة ومحترمة (Jin et al., 2020: 2).

الفصل الاول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تعد النزاهة التنظيمية من الضروريات الأساسية في الادارة التنظيمية لأهمية دورها الفعال والايجابي وانعكاساته على سلوكيات الافراد العاملين, من خلال الصفات الشخصية الأخلاقية والصفات الإدارية الأخلاقية في مكان العمل، إذ تجعل النزاهة التنظيمية الاخلاقيات جزءاً من القيادة ويقوم القادة الاخلاقيون بإيصال رسالة مفادها أنهم يرغبون في أن يكون لموظفيهم بعداً أخلاقياً Liu (& Loi, 2012: 40).

تواجه المنظمات في جميع أنحاء العالم العديد من التحديات والمشاكل التي ينتج عنها كوارث قد تؤدي الى احتمال انهيار العديد منها, وتتبع معظم هذه المشاكل من السلوكيات السلبية التي يمارسها الأفراد العاملين داخل المنظمة, نتيجةً لقلّة وعيهم وبيئتهم الاجتماعية التي ينتمون إليها داخل وخارج العمل, وهذه السلوكيات سببت ضعف في الاداء وكذلك ضعف في الانتاجية. و تتمثل قيادة المنظمات



بالقائد في خط الصد الاول لمواجهة هذه التحديات الذي سيكون له دور أساسي ومهم يمارسه خاصةً في ظل التغييرات السريعة التي تطرأ على المنظمة. اذ تم التركيز على الجانب الأخلاقي في العمل لما له من تأثير واستجابة سريعة .

واوضح (Akhtar et al.,2017:494) انه في الآونة الأخيرة أصبحت الفضاظة في مكان العمل مشكلة سائدة ومكلفة بالنسبة للمنظمات, وقد وثقت دراسات ليس فقط تأثيرها المالي ولكن أيضا الآثار الاجتماعية والنفسية للسلوك السلبي في مكان العمل على المنظمات. وقد أشار (Alias et al., 2013: 161) أن الفضاظة في مكان العمل باتت ظاهرة متفشية وتجلب أثرا ضارة للأفراد والجماعات. وبناءً على ما تقدم قادت الباحثة إلى تكوين رؤية وصورة واضحة عن التساؤل الرئيسي للبحث والذي يتمثل بـ: ما دور النزاهة التنظيمية في الحد من الفضاظة في مكان العمل في المديرية العامة لتربية النجف الاشرف عينة البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث الحالية بالاتي :

- أ- اغناء الجانب المعرفي بدور النزاهة التنظيمية في الحد من الفضاظة في مكان العمل .
- ب - التعرف على النزاهة التنظيمية ودورها الايجابي في تعزيز الاداء التنظيمي بشكل عام وتقليل السلبيات التنظيمية .
- ج - لبيان تأثير ابعاد الفضاظة في مكان العمل على اداء المنظمة بشكل عام وعلى اداء الافراد العاملين بشكل خاص .
- د - تقديم منهج علمي للجهة المستفيدة (المديرية العامة لتربية النجف الاشرف) يمثل خارطة الطريق في الحد من السلوكيات السلبية للأفراد العاملين وبالتالي زيادة الاداء التنظيمي والتعرف على الجوانب وادوار النزاهة التنظيمية .
- هـ - اعطاء نظرة شمولية للجهات المستفيدة عن السلوك العام للأفراد العاملين في المنظمة وماهي المؤثرات التي تؤثر على سلوكياتهم باتجاه تقليل السلوك السيء وغير المهذب لهم وتعزيز السلوك الايجابي .

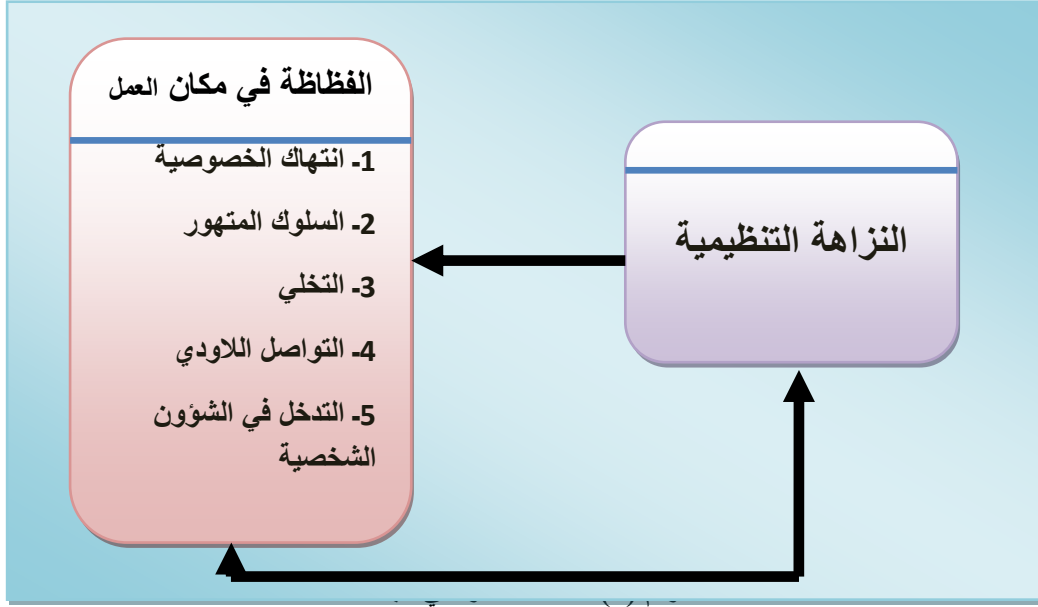
ثالثاً: أهداف البحث

- يهدف هذا البحث إلى بيان دور النزاهة التنظيمية كمتغير مستقل في الحد من الفضاظة في مكان العمل, وبعد تشخيص مشكلة البحث وأهميتها يمكن تلخيص أهدافها من خلال الآتي :
1. الكشف عن دور النزاهة التنظيمية في الحد من الفضاظة في مكان العمل ؟
 2. لبيان دور النزاهة التنظيمية في الحد من انتهاك الخصوصية في مكان العمل ؟
 3. لمعرفة دور النزاهة التنظيمية في الحد من السلوك المتهور في مكان العمل ؟
 4. لتوضيح دور النزاهة التنظيمية في الحد من التخلي في مكان العمل ؟
 5. الكشف عن دور النزاهة التنظيمية في الحد من التواصل اللاودي في مكان العمل ؟
 6. بيان دور النزاهة التنظيمية في الحد من التدخل في الشؤون الشخصية في مكان العمل ؟

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث



يبين المخطط الفرضي للبحث العديد من الافتراضات التي تؤدي إلى تفسيرات واضحة, وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافها فقد جرى التوصل الى نموذج البحث من خلال دراسة العلاقة التي حددتها مشكلة البحث



المصدر: من إعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث

1- الفرضية الرئيسة الأولى (H1):

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين النزاهة التنظيمية والفضاءة في مكان العمل على مستوى العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف قيد البحث.

سادساً : مجتمع وعينة البحث ومعدل الاستجابة

تم اختيار مديرية تربية النجف الاشرف مجتمعاً للبحث الحالية، وقد تمثلت العينة بالموظفين العاملين في المديرية قيد البحث في محافظة النجف الاشرف، حيث بلغ عدد الافراد العاملين في مديرية تربية النجف والذين يحملون التحصيل الدراسي اعدادية فما فوق (476) فرداً، من أجل تحديد حجم العينة المناسب، إذ بلغ مجتمع البحث الحالي(476) موظفاً، وقد تم الاستعانة بالمعادلة الآتية، التي ذكرها (Steven K. Thompson,2012:59) الخاصة بتحديد حجم العينة،

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



$$\begin{aligned} \text{حجم المجتمع} &= N \\ \text{الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96} &= z \\ \text{نسبة الخطأ وتساوي 0.05} &= d \\ \text{نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50} &= p \end{aligned}$$

واستنادا إليها ظهر إن حجم العينة الأمثل هو (213) موظفا، لذلك تم توزيع (244) استبانة على عينة عشوائية ، وبعد أن تم استرجاع (233) استبانة، تبين إن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بلغ (226) (ارتى الباحث ان تكون العينة المختارة اكبر من العينة المطلوبة لتمثيل المجتمع افضل تمثيل) استبانة وبمعدل استجابة (97%). ويوضح الجدول () ادناه، عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة، ومعدل الاستجابة العام.

الجدول رقم (1) معدل الاستجابة

النسبة المئوية %	العدد	الحالة
100%	244	عدد الاستبانات الموزعة
4.5%	11	عدد الاستبانات غير المسترجعة
95.5%	233	عدد الاستبانات المسترجعة
2%	7	عدد الاستبانات والشاذة التي لم تملأ بالكامل
92.6%	226	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي

المصدر: من اعداد الباحث.

الفصل الثاني

الجانب النظري للبحث

أولاً : مفهوم النزاهة التنظيمية

جاءت النزاهة من الكلمة اللاتينية (Integritas) ، اذ تعد النزاهة أمراً أساسياً للقادة ، وتشير ايضاً ممارسة الاتساق في الكلمات والأفعال واتباع المعايير الأخلاقية المقبولة عموماً Karim & (Nadeem , 2019:4) .

اشار الباحثان (Hegarty & Moccia , 2018 :5) بان النزاهة التنظيمية تحدد القيم الشخصية التي توجه سلوك القائد والالتزام بالمبادئ ، وهذا الالتزام بالسلوك الأخلاقي هو التزام يحظى باحترام وإعجاب وترحاب من قبل الموظفين بغض النظر عن الخلفية الدينية i في جميع المعاملات " . ووصفا النزاهة "بانها القاسم المشترك بين القادة العظام . وافترضوا أن المنظمات التي تعطي الأولوية للنزاهة



تخلق بيئة عمل أفضل للموظفين وتخلق منظمة أكثر تنافسية تقدر الفردية. وبالتالي ، فإن هذا الالتزام تجاه الفرد والقيم الشخصية القوية يعمل على ضمان جودة أعلى من حيث المنتجات والخدمات التي يقدرها العميل. على عكس النزاهة، يعمل الفساد على خلق مؤسسة مختلة تفتقر إلى الأهداف والالتزام الموظف بالأهداف.

ووفقاً لـ (Smith, 2014: 83) تتكون النزاهة التنظيمية من أفعال تستند إلى القيم المقبولة من قبل المجتمع. إذ تعتمد على ثلاثة مبادئ أساسية وهي: الأصالة مع الذات ، والأصالة مع الآخرين والوفاء بالالتزامات . إذ يعزز القادة الذين يظهرون النزاهة التواصل المفتوح والمشاركة في صنع القرار والشفافية عند التفاعل مع الافراد العاملين .

ووصف (Ilaboya, 2018: 174) النزاهة التنظيمية " بانها مجموعة سلوكيات التي تحاذي الفعل الكلامي أو مدى توافق ما يقوله المرء مع ما يفعله " . إذ يمكن الوثوق بالقادة الذين يوفون بوعودهم ويتصرفون باستمرار لأنهم يعملون أو يتصرفون كما هو متوقع ، وكذلك وصف القادة بأنهم أخلاقيون عندما يوفون بالوعود ويتصرفون باستمرار ، بطريقة يمكن التنبؤ بها ، والتي نطلق عليها النزاهة .

أكد (Yusuf et al., 2020: 417) إن النزاهة التنظيمية ينبغي أن تبنى من أعلى القيادة، وهي أحد المعايير لقياس جودتها لكونها الأساس الأخلاقي فيها. إضافةً لذلك هنالك مجموعة من العوامل لتطوير نزاهة القيادة والتي تتمثل: (تفعيل مدونة الأخلاقيات الخاصة بالمنظمة، وجعل الأخلاقيات مرجعاً للتنفيذ التشغيلي للمنظمة، وتوفير الحماية الملائمة للمبلغين على الأخطاء والمخالفات، وتطبيق نظام العقوبات على عدم الامتثال، وإجراء مراقبة وتقييم على السلوكيات غير الأخلاقية في حالة حدوثها ، ونشر مبدأ النزاهة الخاصة بالمنظمة في مكان العمل).

ثانياً : أهمية النزاهة التنظيمية

- يمكن تلخيص أهمية النزاهة التنظيمية حسب ما اشار لها (singh, 2020: 29) بما يلي :
1. يعزز القادة الذين يظهرون النزاهة التواصل المفتوح والمشاركة في صنع القرار والشفافية عند التفاعل مع الموظفين (Engelbrecht , et al ., 2015:3) .
 2. يمكن الوثوق بالقادة الذين يوفون بوعودهم ويتصرفون باستمرار لأنهم يعملون أو يتصرفون كما هو متوقع
 3. أن النزاهة تعزز المشاركة الإيجابية في العمل وهذا يسمح بزيادة الثقة في القادة أيضاً والعكس صحيح.
 4. أن القائد الأخلاقي الذي تمتع بالنزاهة يشعر بالراحة في الأوقات الصعبة من خلال كونه صادقاً مع نفسه
 5. القائد الأخلاقي الذي يتسم بالنزاهة هو الشخص الذي لا يترك فجوة بين الأفعال والكلمات (Shareef & Atan, 2018 :4).



6. أن يجهزوا القادة استراتيجيًا بالنزاهة لتجنب أزمة الثقة في مكان العمل وتحدي القادة في تنفيذ الأخلاقيات
7. على مستوى المؤسسات التعليمية يتم دعم أنظمة معلومات إدارة التعليم في فيجي (FEMIS) من خلال عمليات جمع البيانات. إذ تعتمد جودة البيانات المجمعة على النزاهة التنظيمية .

ثانياً: مفهوم الفضاظة في مكان العمل

الفضاظة كلمة تعني القسوة والغظة، ويقال أن فلان "فظاً" أي صعب الاخلاق، والشخص الفظ هو الذي يفتقر للسلوك الحسن والتصرفات المهذبة (ابادي، 2003: 643). وتعني ايضاً الاخلاق السيئة واللغة البذيئة والكلام الخشن (معلوف، 2008: 588). وكذلك تعني الفضاظة أن تكون فظاً وغير محترم تجاه الآخرين، على عكس الأعراف في العلاقات الشخصية (Sürücü, 2021:18).

ووفقاً لموسوعة (Wikipedia) أن الفضاظة مصطلح عام للسلوك الاجتماعي يدل على الافتقار للأدب أو الأخلاق الحسنة وكلمة "incivility" مشتقة من الكلمة اللاتينية (not of a incivilis) والتي تعني مواطن غـير مدني.

على مدى عقود تلقى سوء المعاملة في مكان العمل مثل العدوان النفسي والاستقواء والعنف أو الصراعات الشخصية اهتماماً عالمياً، أما في المقابل فإن موضوع الفضاظة في مكان العمل تلقى اهتماماً في الآونة الأخيرة وقدم هذا الموضوع في البحوث النفسية من قبل (Andersson & Pearson, 1999:457) وهم اول من اشاروا صراحة لمفهوم الفضاظة في مكان العمل .

في حين وصف (Greene, 2012:20) ان الفضاظة في مكان العمل لها اثار سلبية وتتضمن خسارة في الإنتاجية، والنمو السريع وتقليص حجم المنظمات والخوف من تخفيضات الوظائف التي يمكن أن تؤدي إلى الإجهاد للعاملين الذي لديها صعوبة في إدارة. إذ يعمل الموظفون ساعات أطول بسبب زيادة أعباء العمل ويطلب منهم زيادة الأداء في إطار زمني أقصر. والطبيعة المجهد للحياة اليوم أيضا تلعب دوراً كبيراً أن الناس بشكل عام مشغولون جدا والضغط على الوقت الذي ننسى أن يكون لطيف. وتؤدي هذه المطالب إلى كسر حواجز الثقة بين الموظفين والمساهمة في ارتفاع الفضاظة في مكان العمل.

ثانياً : عواقب الفضاظة في مكان العمل

لا تؤثر الفضاظة في مكان العمل على الأهداف المباشرة فحسب، بل يمكن ايضاً ان تتغلغل ايضاً في بيئة العمل كمحفز "محيطي"، وتؤثر سلبي على أعضاء افراد العمل. كما ان الفضاظة في مكان العمل قد تكون قابلة للمقارنة مع ضغوط منخفضة المستوى مثل المتاعب اليومية، والتي تصبح ثابتة ودائمة في الظروف اليومية، وهذه الضغوطات المزمنة يمكن ان تضر بالصحة النفسية والعقلية للأفراد العاملين (Lim & Lee, 2011:96) .

ويمكن تلخيص عواقب الفضاظة في مكان العمل بالاتي :



1. تعد الفضاظة في مكان العمل بأنها ضغوط اجتماعية يمكن أن تعرض العلاقات الاجتماعية للموظفين للخطر وتقلل من موارد الموظف العاطفية والمعرفية (Khan et al.,2021:1109).
2. توفر الفضاظة في مكان العمل تركيزًا واضحًا في مجال سوء المعاملة بطريقتين. أولاً : كثرة الفضاظة، التي تُعزى جزئيًا إلى شدتها المنخفضة ، والتي تجعلها جانبًا وثيق الصلة وهامًا في بيئة مكان العمل. ثانيًا : تعكس الفضاظة ، من بين أشكال أخرى من سوء المعاملة في مكان العمل ، الثقافة الاجتماعية لوحدة العمل ، وليس فقط أوجه القصور لدى الأفراد. ومع ذلك ، فإن هذه الثقافة الاجتماعية أقل وضوحًا من تلك التي تعج بأشكال عالية الكثافة من سوء المعاملة في مكان العمل ويمكن غالبًا عدم اكتشافها. إذ تسمح هاتان الصفتان بالتركيز على الفضاظة في مكان العمل لتعزيز المعرفة فيما يتعلق بتجربة الموظفين في بيئات العمل (Leiter et al.,2015:108).
3. تؤدي الفضاظة في مكان العمل إلى زيادة التكاليف لكل من الأفراد والمنظمات على حد سواء، وتؤدي أيضاً إلى تقويض كرامة الموظفين واحترامهم لذاتهم (Vasconcelos,2020:2).
4. استنادًا إلى نظرية التعريف الاجتماعي ، عندما يختار الأشخاص عضوية الفريق لتأسيس هويتهم الاجتماعية، فإنهم يعتمدون بشكل أساسي على أربعة دوافع نفسية (تحسين احترام الذات ، وتقليل عدم الثبات أو تحسين الأمن المعرفي ، وإرضاء الشعور بالانتماء ، وإيجاد وجود المعنى). وفي الوقت نفسه، يمكن أن تهدد الفضاظة في مكان العمل بشكل مباشر وتعيق تلبية الاحتياجات الأساسية الأربعة للفرد، مما له تأثير سلبي كبير على المشاركة في العمل (Alias et al., 2022: 4).
5. ان الفضاظة في مكان العمل تستحق اهتماما جديا بالبحث نظرا إلى الآثار السلبية التي يتركها على المنظمات والأفراد. إذ ان الفضاظة في مكان العمل على الرغم من أنها منخفضة الشدة يمكن أن تسبب في أحداث تنظيمية سلبية. وهذا يعني أن تجميع سلسلة من الأشكال المعتدلة نسبيا من تصعيد سوء المعاملة بين الافراد الذين يعانون من العمل يمكن أن تتراكم خارج نقطة الموظفين من السيطرة الموضوعية واستراتيجيات المواجهة. عند هذه النقطة، قد يؤدي الى الظلم الطفيف وكذلك إلى سلوك عنيف من الضحية. لذلك، إذا لم تدار الفضاظة في مكان العمل على نحو فعال، يمكن أن يوفر بيئة مواتية للموظفين للحصول على المزيد من الموارد المعرفية للمشاعر السلبية، التي تحرق الأفكار الانتقامية العنيفة التي تتوج بالعنف في مكان العمل وتضر بالأداء النفسي الجسدي للفرد(Ogungbamila,2013:127).

ثالثًا:- ابعاد الفضاظة في مكان العمل

يمكن تلخيص أبعاد الفضاظة في مكان العمل حسب ما اشار لها (Handoyo et al.,2018) في الاتي :

1- التدخل في الشؤون الشخصية (Interfering in personal affairs) :

التدخل في الشؤون الشخصية بشكل أساسي كما اشار له (Leiter et al., 2015:111) انه تدخل زميل العمل بالشؤون الشخصية للأفراد العاملين، على سبيل المثال الغيبة والنميمة على الافراد الآخرين ويحاول معرفة أسرار الآخرين وطرح قضاياهم ومشاكلهم الشخصية ومناقشتها مع عامة الافراد في مكان العمل.



وأضاف (Hur et al., 2016:38) ان التدخل بالشؤون الشخصية من قبل زملاء العمل انه يستنفد الموارد العاطفية والمعرفية للعاملين وذلك عن طريق محاولة الموظف التعرف على نية الزميل الفظ , وبالتالي فهو يحد من قدرة العاملين على حل مشاكل العمل ويؤثر سلباً على ابداع العاملين او تقديم طرق مبتكرة فيما يتعلق بإداء المهام.

2- التخلي (Abandonment) :

يشير هذا البعد إلى أن زميل العمل لا يتشاور مع زملائه ويحجب المعلومات المتعلقة بعملهم, زملاء العمل الذين يمارسون الفضاظة في مكان العمل مع الافراد العاملين أنهم يتجاهلون وجهات نظر و آراء الافراد العاملين المتعلقة بمهام عملهم التي يقدمها هؤلاء العاملين اثناء اللقاءات المهمة أو الاجتماعات التي تخص العمل, , والقيام بكل ما من شأنه اقضاء الاخرين مثل عدم التشاور مع زملاء العمل او عدم اطلاعهم على المعلومات ذات الصلة المباشرة في اداء زملائه, وكذلك عدم الاستجابة لرسائل البريد الالكتروني او الرد عليها بوقت متأخر (Handoyo et al., 2018:222) .

3- التواصل غير الودي (Unfriendly communication) :

اكّد (Banahene et al.,2020:99) ان التواصل غير الودي يشير إلى تعامل زميل العمل غير الودي مع زملائه باستخدام لهجة والفاظ مسيئة تمس مشاعر الافراد الاخرين وكرامتهم. وايضاً يتجسد التواصل غير الودي عن طريق لهجة والفاظ وحركات الجسد التي يطبقها زميل العمل عند التخاطب مع الاخرين, أو النقد الصريح والعلني أو السخرية من فرد أمام باقي العاملين (Warner et al., 2016:25)

4- السلوك المتهور (Reckless behaviour) :

بين (Handoyo et al., 2018,220) أن السلوك المتهور يعني قيام زميل العمل بتكليف زملائه بإعمال ليست لها علاقة بوظائفهم وعدم مراعاته لأحوالهم وظروفهم. إذ أن عدم تحلي زميل العمل بالصبر أو التعامل بطريقة فظة و غليظة مع تجاهل وعدم احترام كرامة الافراد الآخرين قد تختلف من ثقافة إلى أخرى, على سبيل المثال يعتبر تسليم شخص ما شيء ما بيده اليسرى اهانة وعدم احترام في الثقافة الإندونيسية, ولكن هذا التصرف لا يعتبر مهين في الثقافة الغربية, هذا يدل على أن الفضاظة وثيقة الصلة بالثقافة المحلية, إذ يمكن أن تؤدي الاختلافات في القواعد العامة للاحترام الى اختلافات في التسامح, وان السلوك المتهور ينتهك معايير الحقوق والواجبات المتساوية ولا يحترم كرامة الاخرين ويتجاهل التسامح بين الافراد.

5- انتهاك الخصوصية (Privacy violation) :

وضح (Walker, 2017:2) أن انتهاك الخصوصية هو الافعال او الاعمال غير المشروعة والظالمة وغير المسوغة يتدخل فيه زميل العمل في الحياة الشخصية للأفراد العاملين ويتطفل على



أسرارهم وأفكارهم دون موافقتهم. وان انتهاك الخصوصية يحد بشكل كبير من السلامة النفسية في مكان العمل ويهدد رفاهية العاملين (Estes & Wang, 2008:15).

الفصل الثالث الجانب العملي

أولاً : التحليل الوصفي

1. النزاهة التنظيمية

حسب نتائج الجدول (2) جاءت الفقرة الثالثة بالتسلسل الاول (يحترم التزاماته ووعوده الى الآخرين) بأهمية نسبية (87.3%) , بوسط حسابي قدره (4.37) بمستوى عالي, بانحراف معياري قدره (0.790), فيما جاءت الفقرة الثانية (يُوثق بما يقوله الى الموظفين) بالتسلسل الاخير, بأهمية نسبية قدرها (82.9%), بوسط حسابي قدره (4.15)، بانحراف معياري (0.865) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3), وهذا يعني ان النزاهة التنظيمية في مديرية تربية النجف الاشرف تولي اهتمام عالي بالنزاهة .

جدول (2) التحليل الوصفي للنزاهة التنظيمية

الرمز	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	التسلسل
in1	يلتزم بوعوده مع الموظفين	4.29	0.855	85.8%	3
in2	يُوثق بما يقوله الى الموظفين	4.15	0.865	82.9%	4
in3	يحترم التزاماته ووعوده الى الآخرين	4.37	0.790	87.3%	1
in4	يحافظ دائماً على كلماته التي يلقيها للآخرين	4.31	0.845	86.3%	2
	الوسط العام	4.28	0.839		

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.26)

2- الفظاظة في مكان العمل

يبين الجدول (3) النتائج المتعلقة بمتغير (الفظاظة في مكان العمل) على وفق المؤشرات الاحصائية المتمثلة: (بالوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية)، إذ يتضح ان المتغير المذكور، قد حقق استجابة متوسطة، لكون الوسط الحسابي، قد بلغ (2.324)، وبانحراف معياري (0.957)، الذي يبين انحراف القيم عن وسطها الحسابي، وبنسبة مئوية بلغت (46.5%)، حيث جاء بعد التدخل بالشؤون الشخصية (PAI) بالمرتبة الاولى لكونه تحصل على اعلى القيم ، بينما جاء بعد انتهاك



الخصوصية (PI) بالمرتبة الاخيرة لكونه تحصل على اقل القيم ، وفيما يأتي عرض لاهم النتائج المتعلقة باستجابات العينة فيما يخص كل بعد من أبعاد متغير (الفضاظة في مكان العمل) :-

جدول (3) التحليل الوصفي لأبعاد الفضاظة في مكان العمل

التسلسل	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد
1	48.5%	1.133	2.426	التدخل بالشؤون الشخصية (PAI)
2	47.7%	0.970	2.387	التخلي (AB)
3	47.1%	1.120	2.355	التواصل اللاودي (UC)
4	45.0%	1.093	2.248	السلوك المتهور (IB)
5	44.1%	1.012	2.203	انتهاك الخصوصية (PI)
	46.5%	0.957	2.324	الوسط العام

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.26)

3- فرضية البحث الرئيسية :

تنص هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين النزاهة التنظيمية وبين الفضاظة في مكان العمل، من نتائج الجدول (4) والشكل (2) يوضحان أن هناك علاقة تأثير للنزاهة في الفضاظة في مكان العمل، إذ بلغ ثابت التأثير (4.023)، وميل الانحدار بلغ (-.397). اي: عند زيادة النزاهة التنظيمية وحدة واحدة ستتخفض الفضاظة في مكان العمل وبمقدار (-.397)، فضلا عن ان النزاهة التنظيمية تفسر نسبة (8%) من التباين الحاصل في الفضاظة في مكان العمل، وأما النسبة المتبقية البالغة (92%) فهي تعود لمتغيرات اخرى غير داخلية في البحث. ومعنوي استنادا إلى قيمة (F) المحسوبة (19.409)، التي هي أكبر عند مقارنتها بـ (F) الجدولية البالغة (3.84)، وإن قيمة مستوى الدلالة تدعم هذه النتيجة، التي بلغت (0.000)، هي أقل من مستوى المعنوية، التي افترضها الباحث (0.05)، و على وفق هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة ، وترفض فرضية العدم على مستوى هذه البحث ، وهذا يعني: انه كلما اتصفت النزاهة التنظيمية في مديرية تربية النجف الاشرف بالنزاهة التنظيمية من خلال الالتزام بالوعود مع الموظفين يسهم في تقليل الفضاظة في مكان العمل بين العاملين، وتكون معادلة الانحدار كما يأتي:

$$y = a + bx$$

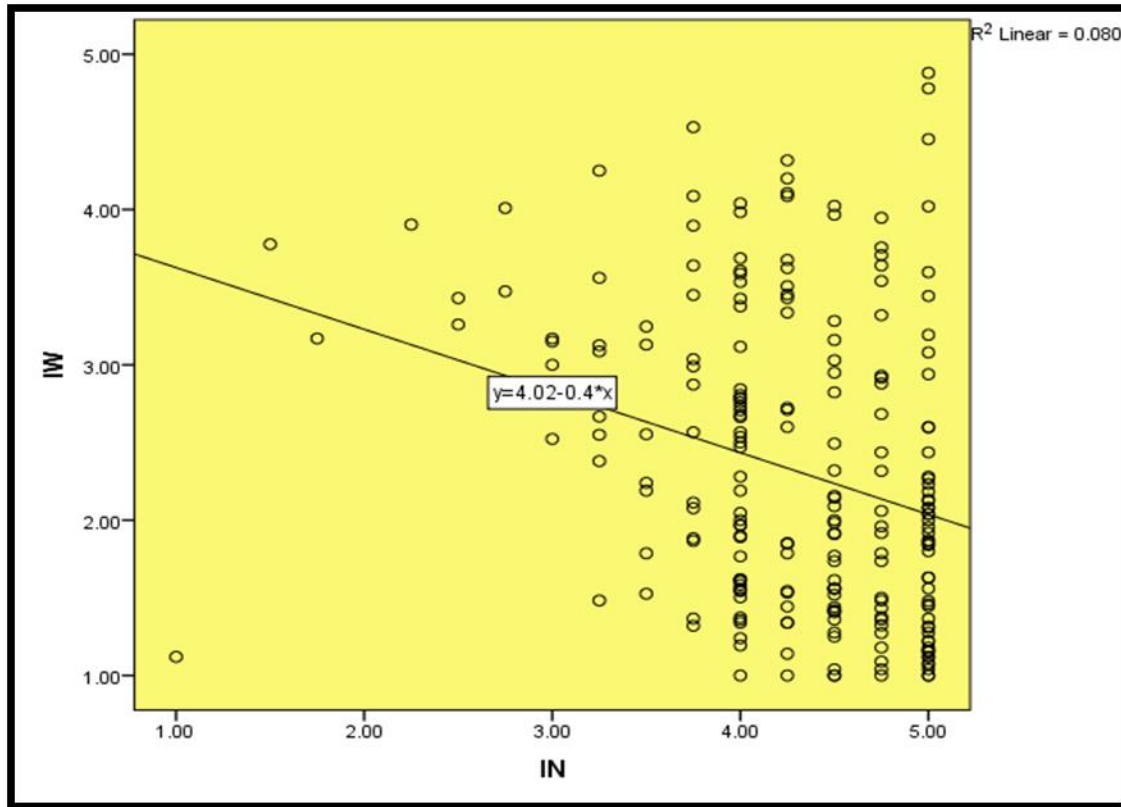
$$y = 4.023 + -.397x$$



جدول (4) نموذج الانحدار بين النزاهة والفضافة في مكان العمل

مستوى المعنوية	R Square	F الجدولية	F المحسوبة	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج	
				بيتا	الخطأ المعيارى	معامل بيتا		
.000	.080	3.84	19.409	-.282	.391	4.023	الثابت	1
					.090	-.397	النزاهة	

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.26)



شكل (2) نموذج الانحدار بين النزاهة التنظيمية والفضافة في مكان العمل



الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

تتلخص اهم الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث من خلال ترجمة النتائج التطبيقية والاحصائية، وكانت ما يأتي:

- أ. أن الاهتمام بمكونات النزاهة التنظيمية كان عالي حيث كان اغلب إجابات المستجيبين لأغلب الفقرات اتفق الى اتفق بشدة وهذا يؤشر قوة الاهتمام للقيادة الاخلاقية في مديرية تربية النجف الاشرف.
- ب. توافر مكونات الفضاظة في مكان العمل لدى العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف في، حيث كانت اغلب إجابات عينة الدارسة محايد ، وهذا يعطي مؤشرا سلبي على وجود هذه السلوكيات السلبية
- ج. يتضح من خلال تحليل علاقات الارتباط بين النزاهة التنظيمية وبين الفضاظة في مكان العمل كان متوسطا وعكسياً ومعنوياً وهذا يدل على انه كلما تم الاهتمام بمكونات النزاهة التنظيمية في مديرية تربية النجف الاشرف كلما أدى ذلك إلى تقليل الفضاظة في مكان العمل.
- د. الاهتمام العالي بالنزاهة التنظيمية في مديرية تربية النجف الاشرف من خلال السعي لتحقيق النجاح بالتعاون مع الاخرين يؤثر وبشكل إيجابي في تقليل الفضاظة في مكان العمل .
- هـ. يؤثر الدور الكبير للنزاهة التنظيمية في مديرية تربية النجف من خلال احترام القائد لالتزاماته لوعوده مع الاخرين في تقليل الفضاظة في مكان العمل .

ثانياً : التوصيات

- تتلخص التوصيات حسب المقتضيات البحثية والعلمية التي يمكن الاستفادة منها مستقبلا، هي كما يأتي:
- أ. حث مديرية تربية النجف الاشرف على تبني مكونات النزاهة التنظيمية والتشجيع عليها، وتحفيز العاملين في واشراكهم في عملية اتخاذ القرار مما يسهم في تقليل الفضاظة في مكان العمل.
 - ب. تعزيز كثافة مديرية تربية النجف الاشرف على إقامة الورش والدورات في مجال الارشاد الاخلاقي حيث يسهم في تقليل الفضاظة في مكان العمل.
 - ج. شرح قواعد ومعايير النزاهة التنظيمية للأفراد العاملين على عدم ممارسة المحسوبية ومعاملة الآخرين بطريقة صحيحة وملائمة تمكن من اتخاذ خيارات مبدئية وعادلة يسهم في تقليل الفضاظة في مكان العمل .
 - د. تشجيع ومكافئة سلوك الاخلاق للعاملين في مديرية تربية النجف الاشرف مما يساعدهم في اطلاق ابداعهم في العمل باتجاه تقليل الفضاظة في مكان العمل .
 - هـ. توفير وخلق ثقافة تنظيمية ايجابية قائمة على اساس الود والاحترام بين العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف مديرية تربية النجف الاشرف مما يعكس بصورة ايجابية على ادائهم في تحقيق الاهداف التنظيمية بشكل عام وعلى تقليل الفضاظة في مكان العمل بشكل خاص .
 - و. ضرورة التأكيد على شرح قواعد السلوك المتعلقة بالعمل بوضوح لدى العاملين في مديرية تربية النجف من قبل النزاهة التنظيمية يسهم في تقليل الفضاظة في مكان العمل.



- ز. إقامة دورات تدريبية خاصة في الاهتمام في بناء وتطوير شخصية الموظف في مديرية تربية النجف يسهم في تقليل الفضاظة في مكان العمل .
- المصادر العربية
- 1- آبادي, مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز.(2003).**القاموس المحيط** . لبنان- دار احياء التراث, الطبعة الثانية .
- 2- معلوف, لوئيس.(2008).**المنجد في اللغة** . ذوي القربى .

المصادر الاجنبية

1. Akhtar, S., Luqman, R., Raza, F., Riaz, H., Tufail, H. S., & Shahid, J. (2017). The Impact Of Workplace Incivility On The Psychological Wellbeing Of Employees Through Emotional Exhaustion. *European Online Journal Of Natural And Social Sciences*, 6(3), Pp-492.
2. Alias, M., Ojo, A. O., & Ameruddin, N. F. L. (2022). Workplace Incivility: The Impact On The Malaysian Public Service Department. *European Journal Of Training And Development*, 46(3/4), 356-372.
3. Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit For Tat? The Spiraling Effect Of Incivility In The Workplace. *Academy Of Management Review*, 24(3), 452-471.
4. Banahene, S., Okyere, E., & Mensah, A. A. (2020). EXAMINING STUDENTS'INCIVILITY IMPACT ON ENGAGEMENT: THE MEDIATION ROLE OF SATISFACTION.
5. Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2015). The Influence Of Integrity And Ethical Leadership On Trust In The Leader. *Management Dynamics: Journal Of The Southern African Institute For Management Scientists*, 24(1), 2-10.
6. Estes, B., & Wang, J. (2008). Integrative Literature Review: Workplace Incivility: Impacts On Individual And Organizational Performance. *Human Resource Development Review*, 7(2), 218-240.
7. Greene, A. E. (2012). An Inquiry Into Workplace Incivility: Perceptions Of Working Graduate Students (Doctoral Dissertation, Lindenwood University).
8. Han, S., Harold, C. M., Oh, I. S., Kim, J. K., & Agolli, A. (2022). A Meta-Analysis Integrating 20 Years Of Workplace Incivility Research: Antecedents, Consequences, And Boundary Conditions. *Journal Of Organizational Behavior*, 43(3), 497-523.
9. Handoyo, S., Samian, Syarifah, D., & Suhariadi, F. (2018). The Measurement Of Workplace Incivility In Indonesia: Evidence And Construct Validity. *Psychology Research And Behavior Management*, 217-226.
10. Hegarty, N., & Moccia, S. (2018). Components Of Ethical Leadership And Their Importance In Sustaining Organizations Over The Long Term. *The Journal Of Values-Based Leadership*, 11(1), 7.
11. Hur, W. M., Moon, T., & Jun, J. K. (2016). The Effect Of Workplace Incivility On Service Employee Creativity: The Mediating Role Of Emotional Exhaustion And Intrinsic Motivation. *Journal Of Services Marketing*.



12. Ilaboya, O. J. (2018). LEADERSHIP, SECURITY AND NATIONAL DEVELOPMENT
13. Jin, D., Kim, K., & Dipietro, R. B. (2020). Workplace Incivility In Restaurants: Who's The Real Victim? Employee Deviance And Customer Reciprocity. *International Journal Of Hospitality Management*, 86, 102459.
14. Karim, S., & Nadeem, S. (2019). Understanding The Unique Impact Of Dimensions Of Ethical Leadership On Employee Attitudes. *Ethics & Behavior*, 29(7), 572-594.
15. Keçeci, M., & Turgut, T. (2018). WORKPLACE INCIVILITY: SCALE DEVELOPMENT AND VALIDATION 1. *Third Sector Social Economic Review*, 53(2), 433-449.
16. Khan, M. S., Elahi, N. S., & Abid, G. (2021). Workplace Incivility And Job Satisfaction: Mediation Of Subjective Well-Being And Moderation Of Forgiveness Climate In Health Care Sector. *European Journal Of Investigation In Health, Psychology And Education*, 11(4), 1107-1119.
17. Leiter, M. P., Peck, E., & Gumuchian, S. (2015). Workplace Incivility And Its Implications For Well-Being. In *Mistreatment In Organizations*. Emerald Group Publishing Limited.
18. Lim, S., & Lee, A. (2011). Work And Nonwork Outcomes Of Workplace Incivility: Does Family Support Help?. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 16(1), 95.
19. Liu, Y., Long W. "Rico" Lam, & Loi, R. (2012). Ethical leadership and workplace deviance: The role of moral disengagement.
20. Ogungbamila, B. (2013). Perception Of Organizational Politics And Job-Related Negative Emotions As Predictors Of Workplace Incivility Among Employees Of Distressed Banks. *European Scientific Journal*, 9(5).
21. Shareef, R. A., & Atan, T. (2018). The Influence Of Ethical Leadership On Academic Employees' Organizational Citizenship Behavior And Turnover Intention: Mediating Role Of Intrinsic Motivation. *Management Decision*.
22. Singh, A. Y. (2020). ethical leadership practices of school heads in fijian primary schools: teachers' perspectives.
23. Smith, E. E. (2014). Ethical Leadership: A South African Financial Sector Perspective. *International Journal Of Business Management And Economic Research (IJBMER)*, 5(5), 80-90.
24. Sürücü, A. (2021). Predictive Relationships Between Incivility Behaviors Faced By Guidance Counselors And Subjective Well-Being And Life-Domain Satisfaction. *International Journal Of Progressive Education*, 17(4), 17-34.
25. Vasconcelos, A. F. (2020). Workplace Incivility: A Literature Review. *International Journal Of Workplace Health Management*, 13(5), 513-542.
26. Walker, D. (2017). University Research Administrators' Perception Of Incivility And The Relationship To Employee Engagement (Doctoral Dissertation, University Of Phoenix).
27. Warrner, J., Sommers, K., Zappa, M., & Thornlow, D. K. (2016). Decreasing Workplace Incivility. *Nursing Management*, 47(1), 22-30..
28. Yusuf, R. M., Hamid, N., & Dewi, A. R. S. (2020). Leadership Integrity And The Effect On Good Governance Practices In The Indonesian Constitutional Court. *Jour Of Adv Research In Dynamical & Control Systems*, 12(1)