



العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي: دور الحضور السلبي للموظف ودعم زملاء العمل

دراسة تطبيقية على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية
بحث مُستل من رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال

أ. باسم محمود محمد عبد الفتاح إعداد
د. مصطفى محمد الكرداوي
باحث دكتوراه إدارة الأعمال أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة- جامعة دمياط كلية التجارة- جامعة دمياط

mostafa_alkerdawy@du.edu.eg

basemabdefatah44@gmail.com

د. مها مصباح محمد عبد الرازق شبانة
مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة-جامعة دمياط

moha@du.edu.eg

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الرابع - العدد الثاني - الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٣

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عبد الفتاح، باسم محمود محمد؛ الكرداوي، مصطفى محمد أحمد؛ شبانة، مها مصباح محمد (٢٠٢٣). العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي: دور الحضور السلبي للموظف ودعم زملاء العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤(٢)٣، ٦٦٩-٧١٦.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي: دور الحضور السلبي

للموظف ودعم زملاء العمل

دراسة تطبيقية على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية

أ.باسم محمود محمد عبد الفتاح؛ د. مصطفى محمد الكرداوي؛ د. مها مصباح محمد شبانه

الملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على كل من أثر الدور الوسيط للحضور السلبي للموظف في العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي، وأثر الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي، بالتطبيق على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية. وأجريت الدراسة على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية والبالغ إجمالي عددهم (٢٢١٥) موظفاً موزعين على عدد ١٥ جهة بحثية (بمحافظة القليوبية، الجيزة والأسكندرية)، كما تم أخذ عينة عشوائية بسيطة قوامها (٣٢٧) مفردة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختبار مدى صحة الفروض إحصائياً، وقام الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS V.20)، وبرنامج (Warp PLS 5) القائم على نموذج المعادلة الهيكلية أو البنائية (Structural Equation Modelling) (SEM) لإختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمتغيرات الدراسة.

وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن مجموعة من النتائج أهمها: وجود تأثير معنوي سلبي للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي، ووجود تأثير معنوي إيجابي للإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف، وأيضاً وجود تأثير معنوي سلبي للحضور السلبي للموظف على الأداء الوظيفي، وكذلك وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي بتوسيط الحضور السلبي للموظف، وأيضاً وجود تأثير معنوي إيجابي لدعم زملاء العمل على الأداء الوظيفي وأخيراً وجود تأثير معنوي إيجابي لدعم زملاء العمل كمعدل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي. وفي ضوء النتائج السابقة، قدمت الدراسة العديد من التوصيات التي تسهم في تعزيز الأداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الأداء الوظيفي - الإشراف المسيء - الحضور السلبي للموظف - دعم زملاء العمل.

مقدمة:

يعد الأداء الوظيفي **Job Performance** أحد أهم الإهتمامات الرئيسية لمعظم مديري الموارد البشرية في منظمات اليوم كبيرة كانت أم صغيرة (Ahmed et al., 2020), ويرجع إهتمام الباحثين به باعتباره العامل الأكثر تأثيراً في المنظمات مما يستوجب دراسته والإهتمام به لتحسين أداء العاملين وصولاً لتحقيق الأهداف التنظيمية (Kahya, 2009). وقد أثبتت Iskamto et al.(2021) أن هناك تأثيراً إيجابياً لنمط القيادة على الأداء الوظيفي، ولكي يتحقق أقصى قدر من الأداء الوظيفي، ينبغي أن تتميز قيادة المنظمة بمقدرتها على تهيئة مناخ العمل المناسب الذي يشجع ويمكن الموظفين من تطوير وتحسين قدراتهم ومهاراتهم المثلى ليتم توجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية (Ahmad et al.,2018; Ghazali et al.,2019).

ولذلك فإن الإشراف المسيء **Abusive Supervision** يعتبر أحد مؤشرات ضعف فعالية إدارة الموارد البشرية، إذ يترتب عليه العديد من النتائج السلبية التي تلحق بالعاملين وأيضاً بالمنظمة على حد سواء فيؤثر سلباً على روحهم المعنوية بما ينعكس على أدائهم الوظيفي ومن ثم نقص الإنتاجية وازدياد معدل الدوران (Kim & Kong , 2020;Tepper et al., 2001)

قد يتحامل الموظف على نفسه ويذهب إلى العمل بالرغم من ضعف قدراته الصحية للقيام بعمله ويطلق على ذلك "الحضور السلبي للموظف" **Employee Presenteeism** والذي يعرف بأنه "تواجد الموظف في العمل حينما يكون مريضاً أو غير لائق صحياً", إلا أن هذا الحضور قد يضر بالمنظمة والموظف على حد سواء وينتج عنه زيادة في معدل الإصابة بالمرض ونقص في الأداء الوظيفي (Valentine et al.,2019).

ونظراً لأن العديد من نتائج الدراسات السابقة قد أشارت إلى أهمية الدور الذي يلعبه دعم زملاء العمل **Co-worker Support** في التخفيف من حدة الضغوط التي يعاني منها الموظفون من قبل الإشراف المسيء وبالتالي يمكن التقليل من ظاهرة الحضور السلبي للموظف داخل بيئة العمل بما ينعكس ذلك إيجابياً على الأداء الوظيفي على سبيل المثال، دراسة كلاً من (Yang et al.,2019; Yang et al.,2016). حيث يستهدف دعم زملاء العمل مشاركة الموظف زملائه في جميع المناسبات السارة وغير السارة وموازرتهم خلال أوقات الأزمات (Ji & Chen, 2019).

ولذا يهدف الباحث في دراسته إلى التعرف على أثر الدور الوسيط للحضور السلبي للموظف في العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي، وأثر الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية. وقد تم إختيار مجال التطبيق نظراً لأهميته حيث يعد صرحاً علمياً رائداً وعالمياً لمختلف أنشطة أبحاث المياه في مصر تم تأسيسه لمواكبة التطورات في مجالات العلم والمعرفة الخاصة بالموارد المائية.

أولاً: أدبيات الدراسة :

١. الأداء الوظيفي Job Performance :

إن الأداء الوظيفي هو مؤشر يعكس نجاح المنظمة , وحيث أنه يعد أداة لتنمية قدرتها وبقائها فمن الممكن أن ينخفض مستوى الأداء الوظيفي بشكل كبير بسبب تعرض الموظفين لضغوط كبيرة في بيئة العمل (Ehsan & Ali, 2019) , ولأن نجاح المنظمة يعتمد أساساً على الأداء الوظيفي ، فإن الأداء الضعيف يعيق قدرة المنظمة على النجاح (Phuong & Tran, 2020) في هذا السياق فقد أكد Jabbaret al.(2020) على أن الأداء الوظيفي يعتمد بشكل أساسي على المواقف الإيجابية للمشرفين.

وعرف (Kahya 2009) الأداء الوظيفي على أنه "نتاج تفاعل مجموعة الدوافع الفردية للموظف مع إتقانه العمل بالكفاءة الكاملة في ظل متغيرات بيئة العمل". كما يعرف الأداء الوظيفي بأنه "النتائج والمخرجات التي قام الموظف بتحقيقها أو إنجازها والمتعلقة بالأهداف التنظيمية" (Park and Liu.,2018). وأشار كذلك كلاً من (Ehsan and Ali 2019) إليه بأنه " قدرة الموظف على إنتاج السلع والخدمات في العمل وفقاً للمعايير المقدرّة التي وضعها أصحاب العمل ، أو بما يتجاوزها ". كما عرفه صبيان ، بوشىخي (٢٠١٦) بأنه "محصلة التفاعل بين عنصرين مهمين هم الكفاءة والفعالية

وحدد (Kahya 2009) بعدين للأداء الوظيفي أولها أداء المهمة Task performance والثاني الأداء السياقي Contextual Performance وجزأه إلى ثلاثة أبعاد هي المواطنة الشخصية، المواطنة التنظيمية والتفاني الوظيفي حيث قام بتسمية الأبعاد الثلاثة الأخيرة مجتمعة "الأداء السياقي" والذي عرفه (Kahya 2009) بأنه "الجهود الفردية التي لا تتصل بشكل مباشر بمهام الموظفين الأساسية وهي هامة جداً لأنها تشكل السياق التنظيمي والاجتماعي والنفسي التي هي بمثابة الدافع للأنشطة والعمليات المهمة. وقد عرف (Kahya 2009) هذه الأبعاد على النحو التالي: أولها هو أداء المهمة Task performance وتعرف بأنها "الكفاءة التي يقوم من خلالها الموظفون بأداء الأنشطة الأساسية والتي تسهم بشكل مباشر في إنجاز جزء من عمليات المنظمة أو بشكل غير مباشر من خلال تزويد المنظمة بالسلع أو الخدمات" وبشكل عام فإنها تساهم في إنجاز أهداف المنظمة وثانيها الأداء السياقي Contextual Performance وجزأه إلى ثلاثة أبعاد هي المواطنة الشخصية Interpersonal citizenship وهي سلوكيات الأفراد التي تساهم في إنجاز أهداف المنظمة , المواطنة التنظيمية Organizational وتعنى السلوك التطوعي الإيجابي الذي يزيد فعالية وكفاءة أداء المنظمة بدون مكافآت مالية والتفاني الوظيفي Job dedication والذي عرفه (Kahya 2009) بأنه "همة عالية لأنه يتضمن أنواع من السلوك مثل المثابرة والمبادرة والتطوير الذاتي . وعرف الصرايرة (٢٠١١) الأداء الوظيفي على أنه "القيام بواجبات الوظيفة وإلتزاماتها طبقاً لمعدل العمل الكفء المفترض أدائه".

٢. الإشراف المسيء: Abusive Supervision

إهتم الباحثون مؤخرًا بالإشراف المسيء باعتباره أحد الجوانب المظلمة للقيادة (Molino & Ghislier, 2019) فغالبًا ما يؤثر الصراع مع المشرفين على الروح المعنوية للموظف في مكان العمل ويؤثر سلبًا على الأداء الوظيفي مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة معدل دوران الموظفين (Martinko et al., 2013). ونظرًا لإنتشار الإشراف المسيء في المنظمات فقد ركز عليه الباحثون لفهم سبب حدوثه والوقوف على أبعاده (Shillamkwese et al., 2020).

ويشير الإشراف المسيء إلى الظلم في مكان العمل مما يؤدي إلى تحفيز المشاعر العدائية بين العاملين (Mitchell & Ambrose, 2007; Tipper, 2000; 2007). ويحدث الإشراف المسيء غالبًا عندما يفقد المشرفون أعصابهم أو يخرجون عن شعورهم ويفقدون صوابهم فيندفعون في لحظة الغضب. (Deng et al., 2020) ويعرف الإشراف المسيء بأنه "إدراك المرؤوسين لمدى انخراط المشرفين في تبنى السلوكيات العدائية اللفظية وغير اللفظية، باستثناء التعدي الجسدي" (Tepper, 2000; Tepper et al., 2004). وأيضاً عرفه كلاً من (Kim and Kong (2020) على أنه "أحد أنواع السلوك العدواني الذي له العديد من النتائج السلبية في مكان العمل، بما في ذلك سلوكيات المواطنة التنظيمية". وأيضاً فقد عرفه (Arendt et al. (2021 بأنه "إظهار المشرفين لسلوكيات لفظية وغير لفظية معادية تجاه مرؤوسهم".

وإتفقت العديد من الدراسات على تحديد بعدين أساسيين للإشراف المسيء أولهما هو الإشراف المسيء مباشر العدواني وثانيهما هو الإشراف المسيء غير مباشر العدواني؛ (Harris et al., 2013; Clawson, 2015; Mitchell & Ambrose, 2007; Tepper et al., 2007)

وقد أوضح (Harris et al., 2013; Clawson, 2015) أن الإشراف المسيء مباشر العدواني عبارة عن مجموعة كبيرة من سلوكيات المشرف والمتمثلة في كونه دائم الانتقادات للموظف أمام زملائه، يوجه للموظف اللوم بشكل غير مناسب، دائم الإنفعالات الغاضبة نحو الموظف كما أنه ينتهك خصوصية الموظفين.. بينما أشار إليه كلاً من (Mitchell and Ambrose (2007 بأنه يصف سلوك أكثر مباشرة من سوء المعاملة مثل التهكم والسخرية من الموظفين والتحدث عنهم للغير بشكل غير لائق واتهامهم بأنهم غير أكفاء.

أما الإشراف المسيء غير مباشر العدواني فقد أوضحه (Tepper et al. (2007 بأنه الإعتداءات غير الملموسة المستمرة والمتواصلة التي يرتكبها المشرف في حق مرؤوسيه مثل التهديد المستمر لهم بالنقل من العمل أو التهديد بتقليل الحوافز أو الحرمان منها بما يجعلهم يشعرون بعدم الأمان، وعدم الصدق معهم.

٣. الحضور السلبي للموظف Employee Presenteeism

يشير الحضور السلبي للموظف إلى سلوك الموظفين الذين يحضرون إلى العمل على الرغم من معاناتهم من مشاكل صحية كان يجب أن تؤدي بهم إلى الراحة والتغيب عن العمل (Shan et al., 2021). وتنتشر ظاهرة الحضور السلبي بين الموظفين في جميع المستويات الإدارية، وقد تسبب خسارة أكبر

للمنظمة مقارنة بتكاليف التغيب عن العمل إذ أنها تتسبب في خفض الأداء الوظيفي مما يؤدي إلى خفض الإنتاجية وضعف الصحة وانتشار الأمراض المعدية وزيادة الإجازات المرضية مستقبلاً (Webster et al.,2019).

ومن ثم فإن حدوث إنخفاض للأداء الوظيفي بسبب الحضور السلبي وما يمكن أن يستتبعه ذلك من تأثير على إنتاجية الموظفين يمثل مصدر قلق كبير لمديري الموارد البشرية (Ferreira et al.,2019).وقد أشار Zhang et al.(2020) إلى الحضور السلبي للموظف بأنه حضور الموظف إلى العمل وهو مريض ، فيتدهور صحياً وتتأثر الإنتاجية التنظيمية سلبياً وتزيد التكاليف الإضافية للمنظمة.

وقد تعددت مفاهيم الحضور السلبي للموظف داخل بيئة العمل، إلا أن غالبيتها قد إتفقت على أنه "حضور الموظف إلى العمل رغم عدم لياقته الصحية"، أي الحضور للعمل أثناء المرض وتم قبوله من قبل معظم علماء التنظيم والإدارة (Liu & Lu, 2020; Webster et al.,2019; Wang, et al.,2018) وقد تطرق الباحثون إلى متغير الحضور السلبي للموظف كبعد واحد فقط، على سبيل المثال، (Haque et al., 2019;Lohaus & Habermann, 2019)

٤. دعم زملاء العمل Co-Worker Support:

تلقي دعم زملاء العمل قدرًا متزايدًا من الاهتمام بسبب الآثار الإيجابية التي يمكن أن تحدث بسبب هذا الدعم والتي تؤكد على ضرورة أن تكون المنظمات على دراية بأهمية دعم زملاء العمل , حيث يمكن أن يزيد الرضا الوظيفي ويساعد في تقليل ضغوط العمل (Bateman,2009). وقد بدأ العمل في العديد من المنظمات في التحول من التوجه الفردي إلى التوجه القائم على الفريق, والذي يؤدي إلى مزيد من التفاعل بين زملاء العمل ، وهو ما يسمى بدعم زملاء العمل (Anbazhagan et al.,2020). ويقوم دعم زملاء العمل أيضًا بدور هام في خلق بيئة عمل جيدة , حيث يحتاج زملاء العمل الجدد إلى دعم زملائهم كما يجب عليهم تقديم المساعدة عندما يعاني زملائهم في العمل من الضغوط (Pandey & Chairungruang, 2020) ويشير دعم زملاء العمل إلى الدعم الذي يتلقاه الموظف من زملائه في مكان العمل وذلك بتقديم المساعدة لهم في مهام عملهم عند الحاجة وتشجيعهم المستمر (Ahmed et al.,2019).

ويعرف دعم زملاء العمل على أنه "تقديم العون للآخرين في مكان العمل عن طريق تبادل المعرفة وتقديم الدعم وأيضاً التشجيع المستمر" (Kularathne & Senevirathne, 2020). وعرفه Bateman (2009) على أنه "مساعدة زميل عمل آخر في مهمته عند الحاجة ، من خلال مشاركة المعرفة بالإضافة إلى تقديم التشجيع والدعم". وأيضاً فقد تم تعريفه بأنه "تحسين لرفاهية الموظفين من قبل زملاء العمل بما يجعلهم يسلكون سلوكاً أكثر إبداعاً في العمل" (Hege,et al.,2019). وقد تطرق الباحثون إلى متغير دعم زملاء العمل كبعد واحد فقط، على سبيل المثال (Yang et al.,2016;Sloan,2012;Turner et al.,2010)

٥. العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي:

يعد الإشراف المسيء من السلوكيات المدمرة ويؤدي إلى نتائج سلبية لكل من الموظفين والمنظمات (Lin, & Chen, 2013), ولقد ارتبط الإشراف المسيء ارتباطاً سلبياً بالأداء الوظيفي (Aryee et al., 2013; Wheeler, et al., 2013; Harris et al., 2007; al., 2008). وذكر Tepper (2000) في دراسته مجموعة متنوعة من النتائج السلبية للإشراف المسيء، بما في ذلك انخفاض معدل الأداء الوظيفي، وزيادة الضغط النفسي، وزيادة الصراع بين العمل والأسرة.

وقد أشار كلاً من Ehsan and Ali (2019) في دراستهما إلى أن الموظفين في المنظمات الخدمية يتعرضون لدرجة عالية من الضغوط المرتبطة بالعمل، مما يؤدي إلى انخفاض أدائهم الوظيفي. وأيضاً في دراسة قام بها Harris et al. (2007) هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي المقاس باستخدام تقييمات الأداء الرسمي وتقييمات المشرفين أظهرت النتائج أن الإشراف المسيء يرتبط سلباً باثنين من تقييمات الأداء هما التقييم الرسمي للأداء وتقييم المشرفين، وأن مكانة العمل خفت من هذا التأثير السلبي. ووجد Xu et al. (2018) أن الإشراف المسيء يمكن أن يعيق بقاء المنظمة وتطورها عن طريق الحد من سلوكيات المواطنة التنظيمية، مما يؤدي لإنخفاض الأداء الوظيفي.

وإعتماداً على نظريتي الحفاظ على الموارد (COR) والتبادل الاجتماعي (SET) كأطر تفسيرية محتملة للتنبؤ بالعلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي، حيث تشير **نظرية الحفاظ على الموارد** (Hobfoll (1989) والتي استخدمها Harris et al. (2007) في دراسته إلى أن الإشراف المسيء يخلق بيئة تتسم بالنقص في الموارد حيث تكون متطلبات العمل كبيرة جداً بالنسبة للموارد المتاحة. ولذا فالإشراف المسيء سيستنزف تلك الموارد، وبالتالي لن يتمكن الموظفون من التفاني في أداء عملهم.

وتفسر **نظرية التبادل الاجتماعي** (Blau (1964) والتي استخدمها Cropanzano and Mitchell (2005) العلاقة السلبية بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي، فأحد المبادئ الأساسية لنظرية التبادل الاجتماعي هو مبدأ المعاملة بالمثل عادة ما يُنظر إلى المعاملة بالمثل من منظور إيجابي، ولكن يمكن أن يكون هناك أيضاً معاملة بالمثل سلبية، حيث يتم إرجاع المعاملة السلبية أو ردها بالسلبية، وبالتالي، يمكن للموظفين أن يواجهوا لمشرف مسيء بالمثل عن طريق تقليل الأداء الوظيفي ومن ثم فإن كلا النظريتين تتنبأ بذلك، فمن المرجح أن ترتبط السلوكيات المسيئة من قبل المشرفين بإنخفاض الأداء الوظيفي.

وأيضاً أشارت دراسة (Graham (2015) إلى أن الإشراف المسيء له تأثير سلبي على أداء الفريق. كما أنه يؤثر أيضاً سلباً على إبداع أعضاء الفريق، وتوصلت دراسة (Aryee et al., 2012) إلى أن الإشراف المسيء يؤثر سلباً على الأداء السياقي وأداء المهمة للموظف. وبناءً عليه يمكن صياغة الفرض الأول من قروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الأول (H1): يؤثر الإشراف المسيء تأثيراً معنوياً سلبياً على الأداء الوظيفي.

٦. العلاقة بين الإشراف المسيء والحضور السلبي للموظف:

أظهرت نتائج دراسة (Wang et al. 2018) أن الموظفين الذين يواجهون عبء عمل بشكل متكرر يزيد لديهم الحضور السلبي. توصلت دراسة (Gilbreath and Karimi 2012) إلى أن سلوك المشرف المسيء يرتبط ارتباطاً قوياً بالحضور السلبي للموظفين. كما توصلت دراسة (Caers et al. 2019) إلى أن النساء الموظفات كن أكثر إنتهاجاً لسلوك الحضور السلبي من الرجال، وكان الموظفون الرجال المبتدئون أكثر إنتهاجاً لسلوك الحضور السلبي من الموظفين القدامى. وأشارت دراسة (Lu et al. 2013) إلى أن الموظف يدرك أن عبء العمل الكبير باستمرار يمثل تهديداً يجد فيه أنه "من الصعب قول "لا" ولا يمكنه التعامل معه إلا من خلال سلوك الحضور السلبي.

وحسبما ذكر (Lu et al. 2013) فإن دوافع الحضور السلبي للموظف الذي يتعرض إلى الإشراف المسيء من قبل مشرفيه، منها ما هو شخصي ومنها ما يتعلق بضغوط العمل والتي إستند فيها إلى نظرية المعاملات (Lazarus and Folkman 1984) والتي تتفق على أن الدافع الخارجي يعتمد على حصول الموظف على مكافآت خارجية أو تجنب العقوبات حيث يشير إلى عدم رغبة الموظفين في أخذ إجازة مرضية على الرغم من مرضهم بسبب الخسائر المحتملة التي قد يتكبونها من خلال قيام مشرفيهم بخصم تلك المكافآت منهم في حالة عدم حضورهم إلى العمل رغم مرضهم. مما يزيد ذلك من إنتهاج الموظفين لسلوك الحضور السلبي. وبناءً عليه يمكن صياغة الفرض الثاني من فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الثاني (H2): يؤثر الإشراف المسيء تأثيراً معنوياً إيجابياً على الحضور السلبي للموظف.

٧. العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي:

إن الحضور السلبي للموظف يعد ظاهرة جديدة نسبياً ويؤثر سلباً بشكل أساسي على الأداء الوظيفي فيؤدي إلى انخفاض الإنتاجية (Johns, 2010). فحضور الموظف إلى عمله رغم مرضه يؤدي إلى انخفاض أدائه الوظيفي وينتج عنه تكاليف أعلى بكثير في حالة غيابه مما يسبب خسائر للمنظمة (Karanika & Cooper, 2018). ففي دراسة قام بها (Naseem and Ahmed 2020) أشار فيها إلى أنه على الرغم من تواجد الموظف في مكان العمل أثناء مرضه إلا أنه لا يمكنه الأداء بكامل إمكاناته فيؤثر سلباً على أدائه الوظيفي. وأيضاً في دراسة قام بها (Miraglia and Johns 2016) توصل فيها إلى أن حضور الممرضات للعمل أثناء المرض وهو ما يعرف بالحضور السلبي للموظف، يؤثر على قدرتهن أثناء العمل وتؤدي إلى انخفاض أدائهن الوظيفي علاوة على أن لها تأثير ضار بالصحة لاحقاً.

وفي هذا السياق يشير (Zhang et al. 2020) في دراسته إلى الحضور السلبي للموظف بأنه حضور الموظف إلى العمل عندما يكون مريضاً، والذي لا يؤدي فقط إلى تدهور الصحة البدنية والذهنية للموظف، ولكنه يؤثر سلباً أيضاً على الأداء الوظيفي وعليه يمكن صياغة الفرض الثالث من فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الثالث (H3): يؤثر الحضور السلبي للموظف تأثيراً معنوياً سلبياً على الأداء الوظيفي.

٨. الدور الوسيط للحضور السلبي للموظف في العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي:

لم يتوصل الباحث إلى أى دراسة تطرقت لبحث الدور الوسيط للحضور السلبي للموظف في العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي، وإن كانت هناك قلة من الدراسات قد تطرقت إليه ولكن من رؤى مختلفة، على سبيل المثال، فى دراسة قام بها Yu et al. (2016) توصلت نتائجها إلى أن الإشراف المسيء يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي، وأن الإلتزام العاطفي يتوسط العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي.

وحيث أشارت نتائج العديد من الدراسات إلى وجود تأثير للإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف والتي تم ذكرها بالفرض الثاني، على سبيل المثال دراسة كلاً من (Gilbreath and Karimi, 2012; Wang et al., 2018; Oyet, 2019; Caers et al., 2019; Lu et al., 2013)

وفى نفس الوقت أثبتت نتائج العديد من الدراسات أن الحضور السلبي للموظف يؤثر سلباً على معدلات الأداء الوظيفي للموظفين والتي تم ذكرها بالفرض الثالث، مثل (Naseem & Ahmed, 2020; Liu & Lu, 2020; Ferreira, 2019; Johns, 2010; Zhang et al., 2020) وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الرابع من فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الرابع (H4) يتوسط الحضور السلبي للموظف العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي.

٩. العلاقة بين دعم زملاء العمل والأداء الوظيفي:

ينشئ دعم زملاء العمل بيئة عمل جيدة، وذلك بمساعدة الزملاء الجدد وتقديم النصح لهم وأيضاً التخفيف من ضغوط العمل لديهم، فهو يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي (Pandey & Chairungruang, 2020). وقد قام كلاً من Sodeify and Habibpour (2020) بدراسة لإستكشاف تصورات الممرضات عن دعم زملاء العمل كمصدر نفسي في مكان العمل واستنتجت أن الممرضات لديهن تصور إيجابي عن دعم زملائهن في مكان العمل ويؤثر بالإيجاب على الأداء الوظيفي لديهن.

وكذلك فإن دعم زميل العمل يؤدي دوراً حيوياً في تسهيل أداء الموظفين بشكل جيد في العمل من خلال تعزيز صحتهم في بيئة العمل حيث يلتقي الموظفون ببعضهم البعض، (Karatepe et al., 2010). كما أوضحت الدراسات أن دعم زملاء العمل يتطور إلى الشعور بالانتماء بين الزملاء في العمل وأن هذا الدعم وخاصة في المشاكل الوظيفية والخاصة بالزملاء يمكن أن يعزز العلاقة بينهم بشكل كبير ويزيد من قدراتهم على الأداء الوظيفي (Caesens et al., 2014; Anitha, 2014). وبناءً عليه يمكن صياغة الفرض الخامس من فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الخامس (H5) يؤثر دعم زملاء العمل تأثيراً معنوياً إيجابياً على الأداء الوظيفي.

١٠. الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي:

لم يتوصل الباحث إلى أي دراسة تطرقت لبحث الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي، وإن كانت هناك قلة من الدراسات قد تطرقت إليه ولكن من رؤى مختلفة وفي دراسة قام بها (Shum, 2020), توصلت إلى أن الإشراف المسيء يضعف أداء الخدمة وأن دعم زميل العمل قد توسط العلاقة بينهما، وأشارت النتائج إلى أن الإشراف المسيء له تأثير سلبي على أداء الخدمة، وأن دعم زميل العمل لطف من هذه العلاقة السلبية وخفف من التأثير السلبي للإشراف المسيء. وأثبتت دراسة (Zhang et al., 2020) أن دعم زملاء العمل يخفف من الآثار السلبية للإشراف المسيء والتي ينتج عنها حضوراً سلبياً للموظفين حيث أن هذا الدعم والتقدير يعكس أثره على الموظفين بالتخفيف من أثر الضغوط التي يتعرضون لها.

وفقاً لما سبق ونظراً للتأثير الكبير الذي يمكن أن تحدثه ظروف العمل على الأفراد أثناء العمل، يتوقع الباحث أن يؤثر الإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف فيقل أداءه الوظيفي، وقد يكون الدعم مفيداً بشكل خاص للعاملين الذين يتعرضون لإشراف مسيء لأن المستوى الوظيفي الأدنى للعامل بالنسبة إلى المشرف قد يجعل من الصعب على العاملين مواجهة المشرف المسيء مباشرة، مما يعكس على حضورهم السلبي فيقل أداءهم الوظيفي، فيأتي هنا دور دعم زملاء العمل كمعدل للعلاقة بين الحضور السلبي للموظف وأدائه الوظيفي. وأكد على ذلك (Kanani, 2013) حيث وجد أنه كلما زاد دعم زملاء العمل، كلما قل الحضور السلبي للموظف، بما يعكس ذلك إيجابياً على الأداء الوظيفي. ولذا يتوقع الباحث أن يلعب دعم زملاء العمل دوراً ملطفاً في التخفيف من الآثار السلبية للحضور السلبي للموظف في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي فيخفف من آثار هذا السلوك.

وحيث أشارت نتائج العديد من الدراسات إلى أن دعم زملاء العمل له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي والتي تم ذكرها بالفرض الخامس، على سبيل المثال دراسة (Pandey & Chairungruang, 2020; Sodeify and Habibpour, 2020; Shum, 2020; Zhang et al., 2020; Choi et al., 2020) . وحيث أنه إتضح أن الحضور السلبي للموظف يؤثر سلبياً على الأداء الوظيفي من خلال نتائج الدراسات السابقة والتي تم ذكرها بالفرض الثالث، على سبيل المثال (Naseem & Ahmed, 2020; Liu & Lu, 2020; Ferreira, 2019; Johns, 2010; Zhang et al., 2020)

لذا يرى الباحث أن دخول دعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي قد يخفف من التأثير السلبي في تلك العلاقة بسبب ما يحصل عليه الموظف من دعم نفسي ومعنوي من زملائه داخل بيئة العمل. وبناء عليه يمكن صياغة الفرض السادس من فروض الدراسة على النحو التالي:
الفرض السادس (H6) يعدل دعم زملاء العمل العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي.

ثانياً: الدراسة الإستطلاعية:

لتوضيح مشكلة الدراسة فقد قام الباحث في الفترة من ٢٠٢٠/٢/٢ إلى ٢٠٢٠/٢/٢٠ بإجراء دراسة إستطلاعية من خلال عدة مقابلات شخصية مع عينة مكونة من عدد (٣٧) مفردة، من خلال قائمة إستقصاء بها بعض الأسئلة على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية مستنداً إلى الدراسات السابقة وإلى المقاييس العلمية المعتمدة، حيث أعدت للإستدلال على مدى وجود مشكلة في مجتمع الدراسة. وقد أسفرت المقابلات عن مجموعة من النتائج نذكرها كما يلي:

١. يرى ٥١٪ من العاملين أن مديرهم يذكر ونهم بأخطائهم وإخفاقاتهم الماضية.
٢. يرى ٤٠٪ من العاملين أن مديرهم يوجهون لهم اللوم لإعفاء أنفسهم من المواقف المحرجة.
٣. يرى ٧٠٪ من العاملين أن مديرهم يخلوا بالوعود التي يقطعونها على أنفسهم.
٤. يرى ٥٤٪ من العاملين أن مديرهم يقومون بالإدلاء بتعليقات سلبية عنهم للآخرين.
٥. يرى ٦٤٪ من العاملين ان مشاكلهم الصحية قد عرّضتهم لضغوط عمل كبيرة من الصعب التعامل معها.
٦. يرى ٤٨٪ من العاملين أنه رغم معاناتهم لمشاكل صحية إلا أنهم أنهوا المهام الصعبة في عملهم.
٧. يرى ٦٢٪ من العاملين أن مشاكلهم الصحية صرفتهم عن الشعور بالمتعة أثناء ممارسة واجباتهم الوظيفية.
٨. يرى ٤٨٪ من العاملين أن زملاءهم في العمل يهتمون بهم حقاً.
٩. يرى ٥١٪ من العاملين أن زملاءهم في العمل يساعدهم في حل مشاكل العمل الصعبة.
١٠. تبين أن ٥٥٪ من العاملين يتميزون بالتعاون فيما بينهم لحل المشكلات.
١١. تبين أن ٦٠٪ من العاملين يبذلون جهوداً إضافية تطوعية.
١٢. تبين أن ٦١٪ من العاملين يهتمون بإنجاز المهام والواجبات الوظيفية الموكلة إليهم بشكل عام.
١٣. تبين أن ٥٨٪ من العاملين يستطيعون التغلب على العقبات التي تواجههم بالعمل.
١٤. تبين أن ٦٠٪ من العاملين يستطيعون إنجاز المهام بالكامل في الوقت المحدد.
١٥. تبين أن ٥٥٪ من العاملين يستطيعون القيام بتخطيط وتنظيم العمل.

ولمزيد من توضيح مشكلة الدراسة قام الباحث بتدعيم دراسته الإستطلاعية بمؤشرات كمية من واقع السجلات:

١. تبين أن نسبة العاملين الحاصلين على أجازة مرضية بالمركز القومي لبحوث المياه خلال عام ٢٠٢١ هي ٢٪ فقط من إجمالي عدد العاملين بالمركز وهي نسبة ضئيلة جداً. فعلى الرغم من أن أخذ الموظف لأجازة مرضية هو حق أصيل له إلا أنه يخشى أخذ الأجازة المرضية خوفاً من عقاب المشرفين عن طريق إساءة معاملتهم أو خصم جزء من مكافآته أو كلها وذلك حسبما صرح به كثير منهم أثناء إجراء المقابلات معهم.

٢. تبين أن الدورات التدريبية التي نظمها المركز القومي لبحوث المياه للمديرين خلال عام ٢٠٢١ م وذلك وفقاً لما ورد ببرنامج الدورات التدريبية لهذا العام تركز موضوعاتها على التخصصات الوظيفية المختلفة أكثر مما تركز على سلوكيات الإشراف الفعال، وأنها لم تكن متعلقة بسلوكيات الإشراف الفعال.

لذا فإن مشكلة الدراسة والفجوة البحثية تدور حول الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

"هل يرجع سبب إنخفاض مستوى أداء العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه إلى الإشراف المسيء من جانب المديرين؟" ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية على النحو التالي:

١. هل توجد علاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي؟
٢. هل توجد علاقة بين الإشراف المسيء والحضور السلبي للموظف؟
٣. هل توجد علاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي؟
٤. هل يوجد تأثير غير مباشر للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي من خلال توسيط الحضور السلبي للموظف؟
٥. هل توجد علاقة بين دعم زملاء العمل والأداء الوظيفي؟
٦. هل يؤدي دعم زملاء العمل دوراً معدلاً في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي؟

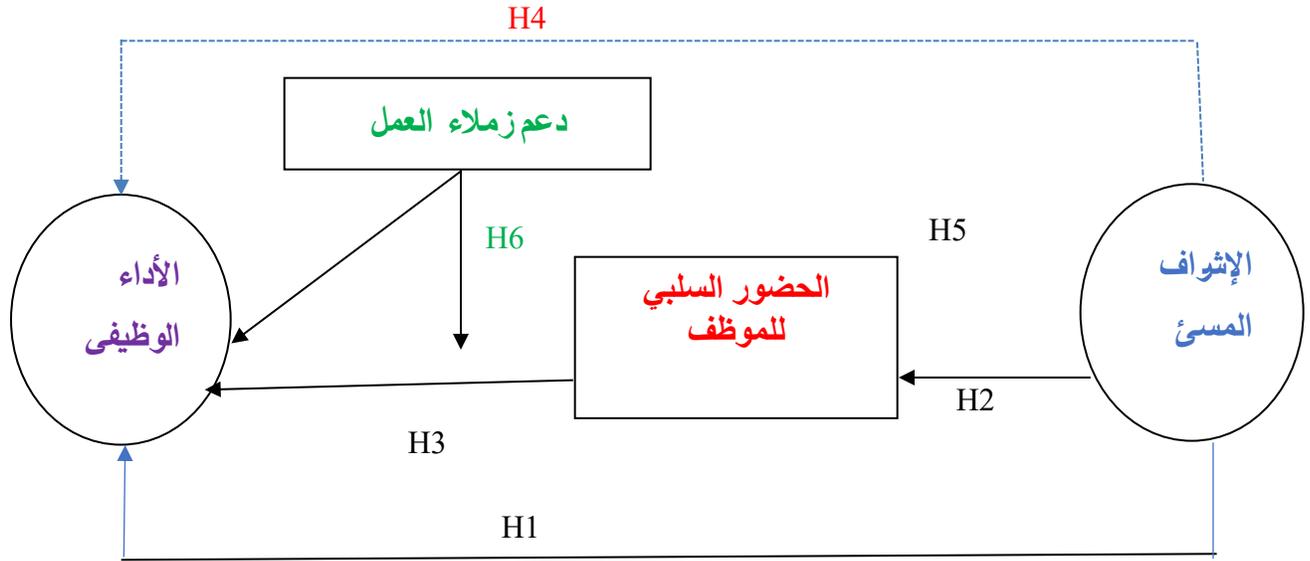
ثالثاً: أهداف الدراسة :

١. التعرف على طبيعة العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي.
٢. التعرف على طبيعة العلاقة بين الإشراف المسيء والحضور السلبي للموظف.
٣. التعرف على طبيعة العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي.
٤. التعرف على أثر الدور الوسيط للحضور السلبي للموظف في العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي.
٥. التعرف على طبيعة العلاقة بين دعم زملاء العمل والأداء الوظيفي.
٦. التعرف على أثر الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي.
٧. إقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تقليل الآثار السلبية للسلوك الإشرافي المسيء

رابعاً: فروض الدراسة:

- الفرض الأول (H1): يوجد تأثير معنوي للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي.
- الفرض الثاني (H2): يوجد تأثير معنوي للإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف.
- الفرض الثالث (H3): يوجد تأثير معنوي للحضور السلبي للموظف على الأداء الوظيفي.
- الفرض الرابع (H4): يتوسط الحضور السلبي للموظف العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي.

الفرض الخامس (H5): يوجد تأثير معنوي لدعم زملاء العمل على الأداء الوظيفي.
الفرض السادس (H6): يعدل دعم زملاء العمل العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي.
وفقاً لما سبق يمكن توضيح الإطار المقترح لنموذج الدراسة للعلاقة بين متغيرات الدراسة في شكل رقم (١) كما يلي:



شكل رقم (١)
الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسات السابقة.

خامساً: أهمية الدراسة:

أ. أهمية الدراسة من الناحية العلمية:

١. تأكيد العديد من الدراسات السابقة على أهمية دراسة العلاقة بين الإشراف المسئ والأداء الوظيفي للموظف في مكان العمل لما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي (Caers et al., 2019).
٢. تعد هذه الدراسة من الدراسات الأولى (على حد علم الباحث) التي تدرس كلاً من الدور الوسيط للحضور السلبي للموظف في العلاقة بين الإشراف المسئ والأداء الوظيفي، والدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي وخاصة في البيئة العربية.

ب. أهمية الدراسة من الناحية العملية:

١. تستمد الأهمية العملية للدراسة من أهمية مجال التطبيق نظراً لتأثيره على الأداء الوظيفي حيث يلقي اهتماماً كبيراً من قبل الأفراد والحكومات , فالمركز القومي لبحوث المياه National Water Research Center بجمهورية مصر العربية^(١) حيث يعد صرحاً علمياً رائداً وعالمياً لمختلف أنشطة أبحاث المياه في مصر. تم تأسيسه لمواكبة التطورات في مجالات العلم والمعرفة الخاصة بالموارد المائية , ويمثل الأساس البحثي لوزارة الموارد المائية والري فهو مركز أبحاث متعدد التخصصات مكرس لتعزيز بيئة تشجع البحوث النظرية والعملية التي تخطط للتخصصات التقليدية وغير التقليدية المتعلقة بالمياه , حيث يقوم بإجراء تلك البحوث والعمل على حل المشكلات العلمية والعملية المتعلقة بالسياسة العامة للري والصرف , والقيام بالدراسات المائية المتصلة بنهر النيل والسد العالي وتقدير الموارد المائية بكافة مصادرها السطحية والجوفية واقتراح الطرق المثلى لاستخدامها من خلال أحدث الأجهزة والوسائل التقنية لرفع كفاءتها وتقديم حلول مبتكرة وإيصالها إلى المستخدمين النهائيين.

٢. نظراً لخطورة الحضور السلبي للموظف بصفته ظاهرة عالمية زاد إنتشارها في الآونة الأخيرة، فيتوقع الباحث أن أهمية الدراسة الحالية تتبلور في توجيه عناية العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بمفهومي الإشراف المسيء والأداء الوظيفي في ظل وجود كلاً من الدور الوسيط للحضور السلبي للموظف , والدور المعدل لدعم زملاء العمل في تلك العلاقة مع تقديم مجموعة من التوصيات للوصول بنتائج الدراسة إلى واقع عملي يتمثل في تخفيف الآثار السلبية الناتجة عن الإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف , وتحقيق أثر ملطف لدعم زملاء العمل كمتغير معدل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي , مما ينعكس إيجابياً أيضاً على الأداء الوظيفي مما يكون له أعظم الأثر في تقدم وإرتقاء هذا المركز.

سادساً: منهج وأدوات الدراسة:

١. منهج الدراسة:

إعتمد الباحث على إستخدام المنهج الإستنتاجي (Deduction) من أجل تحقيق أهداف الدراسة وإختبار فروضها, وهو ما ينسجم مع الفلسفة التي انتهجها الباحث, والمنهجية الكمية (Quantitative) والمتمثلة في دراسة العلاقات بين المتغيرات التي تم قياسها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية. كما قام الباحث بتصميم قائمة الإستقصاء طبقاً للمقاييس ذات الصدق والثبات , وذلك بعد إستطلاع آراء المحكمين المختصين, واستخدم الباحث برنامج SPSS في نسخة العشرين (V.20) وبرنامج (Warp PLS 5) القائم على نموذج المعادلة الهيكلية أو البنائية (Structural Equation Modelling SEM) لتحليل البيانات.

٢. أداة البحث وطريقة جمع البيانات:

قام الباحث باستخدام قائمة إستقصاء الدراسة الميدانية تم تصميمها اعتماداً على الدراسات السابقة لجمع البيانات الأولية من العينة وتتضمن عدة مقاييس مختلفة لدراسته , وقد تم قياس الوزن النسبي لكل من عبارات تلك المقاييس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي Likert المكون من خمس نقاط , حيث يشير الرقم (١) إلى لا أوافق بشدة بينما يشير الرقم (٥) إلى موافق بشدة , وقد تم إختيار هذه المقاييس وذلك نظراً لإرتفاع صدقها وثباتها وتناسب أبعادها مع أهداف الدراسة وتم إجراء الدراسة الميدانية في فترة زمنية متصلة في الفترة من ٢٠٢٢/١٠/٢٣ إلى ٢٠٢٢/١١/٢٢ , وفيما يلي توضيح لتلك المقاييس :

١. مقياس الأداء الوظيفي Job Performance Scale:

إعتمد الباحث على المقياس الذي وضعه (Motowidlo and Van Scotter's, 1994) ويتضمن عدد (١٨) عبارة لقياس الأداء الوظيفي، ويشمل بعددين أساسيين هما أداء المهمة والأداء السياقي، بحيث يتضمن عدد (٧) عبارات لقياس البعد الأول وهو أداء المهمة وعدد (١١) عبارة لقياس البعد الثاني وهو الأداء السياقي "مجزأة إلى ثلاثة أبعاد عبارة عن عدد (٢) عبارة لقياس البعد الأول وهو المواطنة الشخصية عدد (٥) عبارات لقياس البعد الثاني وهو المواطنة التنظيمية وعدد (٤) عبارات لقياس البعد الثالث وهو التفاني الوظيفي".

١. مقياس الإشراف المسيء Abusive Supervision Scale :

إعتمد الباحث على المقياس الذي وضعه (Tepper (2000) والذي يتضمن عدد (١٢) عبارة لقياس الإشراف المسيء، وقد تم إعادة ترتيبها لتصبح (٨) عبارات الأولى لقياس البعد الأول وهو الإشراف المسيء مباشر العدوانية و(٤) عبارات التالية لقياس البعد الثاني وهو الإشراف المسيء غير مباشر العدوانية.

٣. مقياس الحضور السلبي للموظف Employee Presenteeism Scale :

إعتمد الباحث على مقياس (Stanford Presenteeism Scale (SPS-6), وقد حدد Koopman et al. (2002) في دراسته عدد (٦) عبارات لقياس الحضور السلبي للموظف.

٤. مقياس دعم زملاء العمل Co-Worker Support Scale :

إعتمد الباحث على مقياس دعم زملاء العمل الذي استخدمه (Ducharme and Martin's (2000) وتتضمن عدد (٧) عبارات تهدف إلى قياس الدعم الذي يتلقاه المجيبون من زملائهم في العمل.

٣. مجتمع وعينة الدراسة:

حيث تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية والبالغ إجمالي عددهم (٢٢١٥) موظف وذلك وفقاً لإحصائيات إدارة الموارد البشرية بالمركز القومي لبحوث المياه في عام ٢٠٢١م ، موزعين على عدد ١٥ جهة بحثية (بمحافظة القليوبية , الجيزة , والأسكندرية) ، كما أوضح ذلك الجدول رقم (٢،١) أعداد العاملين بالمجتمع محل الدراسة بكل جهة بحثية ، كما تم أخذ

عينة عشوائية بسيطة , وقد قام الباحث بتوزيع حجم العينة على مجتمع الدراسة كل حسب حصته . ولتحديد حجم العينة تم الإستعانة بالجدول الوارد في (Saunders et al., 2016, p: 281) , حيث بلغ حجم العينة (٣٢٧) مفردة للعاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية عند مستوى ثقة ٩٥٪ وحدود خطأ + ٥٪. ويوضح جدول رقم (٢، ١) مجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

جدول رقم (١)
مجتمع وعينة الدراسة

م	المركز القومي لبحوث المياه	عدد العاملين	النسبة المئوية %	حجم العينة
١	ديوان عام المركز	٣٧٢	١٧	٥٥
٢	وحدة البحوث الإستراتيجية	٢٦	١	٤
٣	المعامل المركزية للرصد البيئي	١٢٩	٦	١٩
٤	معهد بحوث النيل	٢٠٠	٩	٢٩
٥	معهد بحوث الصرف	١٤٦	٧	٢٢
٦	معهد بحوث الموارد المائية	١٥٧	٧	٢٣
٧	معهد بحوث المياه الجوفية	١٦٦	٧	٢٤
٨	معهد بحوث إدارة المياه وطرق الري	١٨٣	٨	٢٧
٩	معهد بحوث القنوات المائية	١١٣	٥	١٧
١٠	معهد بحوث التغيرات المناخية وأثارها البيئية	٨٢	٤	١٢
١١	معهد بحوث الهيدروليكا	٢٧٣	١٣	٤٠
١٢	معهد بحوث الإنشاءات	١٣٥	٦	٢٠
١٣	معهد بحوث الميكانيكا والكهرباء	٧٣	٣	١١
١٤	معهد بحوث المساحة	٧٢	٣	١١
١٥	معهد بحوث الشواطئ	٨٨	٤	١٣
	الإجمالي	٢٢١٥	١٠٠٪	٣٢٧

المصدر: من إعداد الباحث إعتتماداً على إدارة الموارد البشرية بالمركز القومي لبحوث المياه.

٤. اختبارات الصدق والثبات:

أ. اختبار الصدق **Validity**:

يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطى للمستقصى منه المعنى نفسه والمفهوم الذي يقصده الباحث. وقد عرف (Saunders et al., 2016) الصدق بمدى ملاءمة المقاييس المستخدمة ودقة النتائج وإمكانية تعميمها.

واعتمد الباحث في إجراء اختبار الصدق على كل من صدق المحتوى وصدق البناء، وذلك كما يلي:

***صدق المحتوى:** قام الباحث بعرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية على الأساتذة المشرفين على الدراسة، وبعد إجراء التعديلات اللازمة تم عرضها على بعض المحكمين من السادة أساتذة أعضاء هيئة التدريس، وقد أبدى المحكمون بعض الملاحظات من النواحي الشكلية واللغوية والموضوعية، وقد تم مراعاتها

***صدق البناء (Construct Validity):** يشير إلى مدى جودة عبارات المقياس الذي اعتمد عليها الباحث في قياس المفهوم الخاص بالدراسة (saunders et al., 2016). ويمكن تصنيفه كالتالي:

١. **الصدق التقاربي Convergent Validity:** ويشير إلى المدى الذي تتقارب فيه العبارات التي تقيس البعد أو المتغير، أو يمكن تحميلها معاً على بعد أو متغير واحد، ويتم قياسه عن طريق حساب متوسط التباين المستخرج (AVE)، والذي لا بد أن تزيد قيمته عن ٠,٥٠ لكل بعد أو متغير يتم قياسه.

٢. **الصدق التمايزي Discriminant Validity:** ويشير إلى المدى الذي يكون فيه كل بعد أو كل متغير مختلف عن البعد أو المتغير الآخر، ويتم قياسه عن طريق حساب الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE)، حيث لا بد أن يزيد ارتباط البعد أو المتغير بنفسه عن قيمة ارتباطه بباقي متغيرات الدراسة الأخرى

ب. اختبار الثبات **Reliability**:

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات. ونظراً للتباين بين متغيرات الدراسة، فقد اعتمد الباحث على معامل الثبات ألفا كرونباخ؛ حيث يمكن الحكم على ثبات المقياس إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ أكبر من أو تساوي ٠,٧ (Hair et al., 2014) ويمكن الحكم على وجود اتساق داخلي للمقياس إذا كانت قيمة معامل الارتباط الإجمالي للمتغير أكبر من أو تساوي ٠,٣.

سابعاً: نتائج الدراسة:

*اختبارات الصدق والثبات:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء ، قام الباحث بإجراء اختبائي الصدق والثبات ، كما قام بإجراء اختبار استطلاعي على عينة من السادة العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه مقدارها (٤٠ مفردة) للتأكد من مدى وضوح وفهم المستقصى منهم للعبارات ومدى مصداقيتها في قياس المتغيرات ، وقد أظهرت نتائج الاختبار ، حيث اتضح من الجدول رقم (٢) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الأول من متغير الإشراف المسيء وهو (الإشراف المسيء مباشر العدوانية) $\alpha=0.928$ ، وذلك باحتوائه على عدد (٨) عبارات ، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد ، كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣ ، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، قام الباحث بإجراء اختبائي الصدق والثبات، كما قام بإجراء اختبار استطلاعي على عينة من السادة العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه مقدارها (٤٠ مفردة) للتأكد من مدى وضوح وفهم المستقصى منهم للعبارات ومدى مصداقيتها في قياس المتغيرات.

وقد أظهرت نتائج الاختبار حيث اتضح من الجدول رقم (٢) ما يأتي:

*بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الأول من متغير الإشراف المسيء وهو (الإشراف المسيء مباشر العدوانية) $\alpha=0.912$ ، وذلك باحتوائه على عدد (٨) عبارات، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.

*كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣ ، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول رقم (٢)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للإشراف المسيء مباشر العدوانية

كود العبارة	العبارات	$\alpha=0.912$ عدد العبارات ٨	
		معامل الثبات لو حذفت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة
ASA1	يسخر مديري منى.	0.898	0.748
ASA2	يذكرنى مديرى بأخطائى الماضيه.	0.906	0.651
ASA3	يوجه مديرى اللوم لى لإعفاء نفسه من المواقف المحرجة.	0.905	0.665
ASA4	يظهر مديرى غضبه تجاهى عندما يكون غاضباً لسبب آخر.	0.908	0.632
ASA5	يخبرنى مديرى بأننى غير كفاء.	0.898	0.745
ASA6	يعاملنى مديرى بأسلوب غير لائق.	0897	0.778
ASA7	يقلل مديرى من إنجازاتى.	0.892	0.815
ASA8	يقلل مديرى من شأنى أمام الآخرين.	0.902	0.702

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يأتي:

*بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الثانى وهو (الإشراف المسيء غير مباشر العدوانية) من متغير الإشراف المسيء $\alpha=0.805$ ، وذلك باحتوائه على عدد (٤) عبارات، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.

*كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول رقم (٣)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للإشراف المسيء غير مباشر العدوانية

عدد العبارات $\alpha=0.805$	العبارات		كود العبارة
	معامل الثبات لو حذفّت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة	
0.859	0.370	يتدخل مديري في خصوصيتي.	ASIA1
0.681	0.761	يخل مديري بوعوده معي.	ASIA2
0.716	0.718	يتكلم مديري عنى بشكل سلبي مع الآخرين.	ASIA3
0.730	0.672	يتعامل مديري معى بعدم شفافية ووضوح.	ASIA4

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٤) ما يأتي:

*بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الأول من المتغير التابع الأداء الوظيفي وهو (أداء المهمة) $\alpha=0.844$ ، وذلك باحتوائه على عدد (٧) عبارات، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.

*كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات أداء المهمة

كود العبارة	العبارة	$\alpha = 0.844$ عدد العبارات ٧	
		معامل الثبات لو حذف العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة
PF1	لدى المعرفة الكاملة بمهام عملي.	0.834	0.546
PF2	لدى القدرة على حل المشكلات.	0.797	0.757
PF3	أجيد استخدام معدات التشغيل والأدوات الخاصة بالعمل أو كليهما.	0.829	0.565
PF4	أحافظ على الموارد.	0.837	0.522
PF5	أركز جهدي على المهام والواجبات الوظيفية.	0.807	0.699
PF6	أشعر بالأمان أثناء العمل.	0.858	0.504
PF7	أتغلب على العقبات التي تواجهني بالعمل.	0.794	0.798

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٥) ما يأتي:

*بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الأول من البعد الثاني (الأداء السياقي) من المتغير التابع الأداء الوظيفي وهو (المواطنة الشخصية) $\alpha = 0.366$ ، وذلك باحتوائه على عبارتين، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.

*كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول رقم (٥)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات المواطنة الشخصية

كود العبارة	العبارة	$\alpha = 0.366$ عدد العبارات ٢	
		معامل الثبات لو حذف العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة
PC1	أساعد زملاء العمل في المسائل الشخصية.	----	0.289
PC2	أتعاون مع زملاء العمل في حل مشاكل العمل.	---	0.289

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٦) ما يأتي:

*بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الثاني من البعد الثاني (الأداء السياقي) من المتغير التابع الأداء الوظيفي وهو (المواطنة التنظيمية) $\alpha=0.859$ ، وذلك باحتوائه على عدد (٥) عبارات، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.

*كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول رقم (٦)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للمواطنة التنظيمية

$\alpha=0.859$ عدد العبارات ٥		العبارات	كود العبارة
معامل الثبات لو حذفت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة		
0.850	0.613	أتعامل مع زملاء العمل باحترام.	OC1
0.826	0.704	ألتزم بالنظام في العمل.	OC2
0.840	0.635	أتبع القواعد السليمة والإجراءات الخاصة بالعمل.	OC3
0.797	0.796	أشارك في تحمل المسؤولية في المركز القومي لبحوث المياه.	OC4
0.823	0.720	أنجز المهام بالكامل في الوقت المحدد.	OC5

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٧) ما يأتي:

*بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الثالث من البعد الثاني (الأداء السياقي) من المتغير التابع الأداء الوظيفي وهو (التفاني الوظيفي) $\alpha=0.802$ ، وذلك باحتوائه على عدد (٤) عبارات، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.

*كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول رقم (٧)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للتفاني الوظيفي

$\alpha=0.802$ عدد العبارات ٤		العبارات	كود العبارة
معامل الثبات لو حذفت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة		
0.741	0.649	أهتم بالتفاصيل المهمة.	CD1
0.735	0.663	أبدع في حل مشكلات العمل.	CD2
0.753	0.616	أهتم بتطوير نفسي .	CD3
0.779	0.559	أخطط وأنظم العمل بشكل جيد.	CD4

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٨) ما يأتي:

*بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمتغير الوسيط (الحضور السلبي للموظف) $\alpha=0.917$ ، وذلك باحتوائه على عدد (٦) عبارات، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.

*كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول رقم (٨)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات
للمتغير الوسيط الحضور السلبي للموظف

$\alpha=0.917$ عدد العبارات ٦		العبارات	كود العبارة
معامل الثبات لو حذفت العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة		
0.891	0.849	بسبب مشكلتي الصحية كانت ضغوط عملي كبيرة ويصعب التعامل معها.	EP1
0.917	0.672	تمكنت من إنهاء المهام الصعبة في عملي رغم معاناتي لمشكلة صحية.	EP2
0.913	0.697	لقد صرفتني مشكلتي الصحية عن الشعور بالسرور في عملي.	EP3
0.897	0.802	شعرت بالإحباط من إنهاء بعض مهام عملي بسبب مشكلتي الصحية.	EP4
0.895	0.816	تمكنت من التركيز في تحقيق أهدافي في العمل رغم مشكلتي الصحية.	EP5
0.899	0.790	شعرت بالحيوية لإكمال عملي رغم معاناتي لمشكلة صحية.	EP6

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول (٩) ما يأتي:

*بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمتغير المعدل (دعم زملاء العمل) $\alpha=0.887$ ، وذلك باحتوائه على عدد (٧) عبارات، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.

*كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول رقم (٩)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للمتغير المعدل دعم زملاء العمل

$\alpha=0.887$ عدد العبارات ٧		العبارات	كود العبرة
معامل الثبات لو حذفت العبرة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبرة		
0.875	0.665	يهتم زملائي في العمل بي.	CO-S1
0.891	0.675	أتمتع بعلاقات قوية مع زملائي في العمل.	CO-S2
0.872	0.685	أشعر بالتقدير من زملائي في العمل.	CO-S3
0.861	0.762	يملاً زملائي في العمل مكاني أثناء غيابي.	CO-S4
0.869	0.737	يقدم زملائي في العمل لي نصائح مفيدة حول مشاكل العمل.	CO-S5
0.869	0.696	يساعد زملائي في العمل في حل مشاكل العمل الصعبة بالنسبة لي.	CO-S6
0.868	0.816	يقدم زملائي في العمل المساعدة لي عند الحاجة.	CO-S7

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية (م، ٤، ٢٤، ج٣، يوليو ٢٠٢٣)

أ.باسم محمود محمد عبد الفتاح؛ د. مصطفى محمد الكرداوي؛ د. مها مصباح شبانه

٥. وصف عينة الدراسة:

يوضح جدول رقم (١٠) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن=327) كما يلي:

جدول رقم (١٠) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن=327)

المتغيرات	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية%	النسبة التراكمية%
النوع	ذكر	194	59.3%	59.3
	أنثى	133	40.7%	100
	الإجمالي	327	100%	
العمر	أقل من ٢٠ سنة	6	1.8%	1.8
	من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة	119	36.4%	38.2
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	88	26.9%	65.1
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	56	17.1%	82.3
	من ٥٠ سنة فأكثر	58	17.7%	100
	الإجمالي	327	100%	
المستوى التعليمي	فوق متوسط فأقل	42	12.8%	12.8
	جامعي	76	23.2%	36.1
	دبلوم دراسات عليا	18	5.5%	41.6
	ماجستير	83	25.4%	67
	دكتوراه	108	33%	100
	الإجمالي	327	100%	
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	129	39.4%	39.4
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنوات	89	27.2%	66.7
	من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة	69	21.1%	87.8
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	33	10.1%	97.9
	من ٤٠ سنة فأكثر	7	2.1%	100
	الإجمالي	327	100%	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

٦. التحليل الوصفي للبيانات:

يوضح جدول رقم (١١) التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة، والعبارات التي توضح كل متغير أو بعد من أبعاد الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V. 20) لمتغيرات الدراسة كما يلي:

جدول رقم (١١)

التحليل الوصفي لعبارات قياس متغيرات الدراسة (ن=327)

الدرجة	الترتيب حسب الوسط الحسابي	التفرطح	الالتواء	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الرمز	المتغير
محايد	٧	-.651	-.263	.976	2.93	ASA1	الإشراف المسيء مباشر العدوانية
أوافق	٢	.792	-.983	.827	3.44	ASA2	
محايد	٤	.028	-.627	.907	3.24	ASA3	
محايد	٦	-.841	-.250	.988	3.00	ASA4	
محايد	٣	.257	-.710	.938	3.33	ASA5	
محايد	٨	-.968	-.113	.997	2.73	ASA6	
أوافق	١	1.126	-.992	.905	3.68	ASA7	
محايد	٥	-.214	-.562	.933	3.21	ASA8	
أوافق	٢	-----	----	0.74857	3.4113	الوسط الحسابي العام	
لا أوافق	٤	-.834	.154	.959	2.58	ASIA1	الإشراف المسيء غير مباشر العدوانية
أوافق	٢	1.121	-1.072	.979	3.83	ASIA2	
أوافق	٣	.510	-.695	.888	3.32	ASIA3	
أوافق	١	1.330	-1.224	1.027	3.92	ASIA4	
أوافق	٢			0.74857	3.4113	الوسط الحسابي العام	
أوافق	١	2.058	-.743	.606	3.84	PF1	أداء المهمة
محايد	٥	-.529	0.536	.887	2.84	PF2	
أوافق	٢	1.321	-.818	.588	3.78	PF3	
أوافق	٣	2.904	-1.033	.566	3.82	PF4	
محايد	٤	-.445	-.366	.825	3.39	PF5	
لا أوافق	٧	1.020	.996	.937	2.26	PF6	
محايد	٦	-.076	.650	.847	2.67	PF7	
محايد	٣			0.51510	3.3201	الوسط الحسابي العام	
محايد	٨	-.408	.622	.929	2.69	PC1	الأداء السياقي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

تابع جدول رقم (١١)
التحليل الوصفي لعبارات قياس متغيرات الدراسة (ن=327)

الدرجة	الترتيب حسب الوسط الحسابي	التفرطح	الالتواء	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الرمز	المتغير
أوافق	٢	7.486	-1.770	.512	3.93	PC2	الأداء السياقي
أوافق بشدة	١	2.478	-.800	.598	4.37	OC1	
أوافق	٤	.000	-.352	.647	3.60	OC2	
أوافق	٣	.787	-.684	.641	3.63	OC3	
محايد	٧	.111	.731	.829	2.75	OC4	
لا أوافق	٩	.708	.870	.852	2.56	OC5	
محايد	١٠	.527	.640	.798	2.64	CD1	
لا أوافق	١١	1.159	.946	.754	2.53	CD2	
محايد	٥	.617	.190	.688	3.19	CD3	
أوافق	٦	.349	.299	.731	3.05	CD4	
أوافق	٤			0.49478	3.1763		الوسط الحسابي العام
أوافق بشدة	٢	4.949	-1.689	.741	4.00	EP1	حضور السلمي للموظف
محايد	٣	1.286	1.307	.828	2.29	EP2	
أوافق بشدة	١	3.613	-1.713	.746	4.48	EP3	
أوافق بشدة	٢	3.785	-1.430	.737	4.00	EP4	
محايد	٤	1.996	1.462	.840	2.25	EP5	
لا أوافق	٥	1.546	1.431	1.011	1.83	EP6	
أوافق	٥			0.25609	3.1417		الوسط الحسابي العام
أوافق	٤	6.477	-1.073	.432	3.97	CO-S1	عم زملاء العمل
أوافق بشدة	١	-.690	-.385	.810	4.06	CO-S2	
أوافق	٣	5.540	-.735	.479	3.98	CO-S3	
أوافق	٥	6.238	-1.417	.519	3.94	CO-S4	
أوافق بشدة	٦	4.944	-1.185	.464	3.93	CO-S5	
أوافق	٧	.849	-.524	.617	3.67	CO-S6	
أوافق بشدة	٢	6.413	.029	.370	4.03	CO-S7	
أوافق بشدة	١			0.36152	3.9397		الوسط الحسابي العام

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

٧. التحليل الاستنتاجي لمتغيرات الدراسة:

يقوم الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج (Warp PLS 5) القائم على نموذج المعادلة الهيكلية أو البنائية **Structural Equation Modelling (SEM)** لاختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغيرات.

١. تقييم نموذج القياس: Measurement model assessment

قام الباحث في هذا الجزء باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لاختبار الصلاحية وقياس العلاقة بين المتغيرات والتحقق

من فروض الدراسة حيث اعتمدت الدراسة الحالية على احصائيات نموذج القياس والمتمثلة في:

أ. قياس صدق عبارات المقياس Individual Item Validity:

يشير صدق عبارات المقياس إلى مدى انتماء كل عبارة على كل بعد أو متغير، مما يعكس وجود صدق للمقياس، وأن العبارات تقيس بوضوح متغيرات الدراسة. ومن ثم، يعتمد الباحث على معاملات التحميل المجمعة لقياس صدق عبارات المقياس، فهو عبارة عن مصفوفة هيكلية تتضمن علاقات ارتباط بيرسون بين عبارات القياس والمتغيرات الكامنة. ويرى (Hair et al. (2014 أن معامل التحميل ينبغي أن يكون أكبر من (٠,٥٠) ، وقيم (P-Value) الخاصة بمعاملات التحميل لكل عبارة أقل من (٠,٠٥). ويوضحه جدول (١٢) كما يلي:

جدول رقم (١٢)
معاملات التحميل لعبارات المقياس

P-Value	COS	PCD	Performance	EP	ASIA	ASA	كود العبارات
<0.001	0.045	-0.088	-0.026	-0.023	-0.506	(0.817)	ASA1
<0.001	-0.039	-0.161	0.224	0.084	0.515	(0.660)	ASA2
<0.001	0.017	-0.341	0.211	0.219	0.051	(0.636)	ASA3
<0.001	-0.014	0.221	-0.198	0.085	-0.405	(0.752)	ASA4
<0.001	-0.014	-0.224	0.218	-0.168	0.196	(0.719)	ASA5
<0.001	0.017	0.213	-0.139	0.021	-0.513	(0.773)	ASA6
<0.001	-0.087	-0.095	0.052	-0.026	0.992	(0.667)	ASA7
<0.001	0.051	0.342	-0.232	-0.139	-0.072	(0.844)	ASA8
<0.001	-0.011	0.032	-0.019	0.048	(0.933)	-0.222	ASIA2
<0.001	-0.015	0.012	0.037	0.025	(0.803)	0.693	ASIA3
<0.001	0.024	-0.044	0.369	-0.071	(0.914)	-0.381	ASIA4
<0.001	-0.014	-0.026	0.038	(0.867)	0.153	0.073	EP2
<0.001	0.042	0.037	-0.052	(0.902)	0.024	-0.045	EP5
<0.001	-0.030	-0.012	0.017	(0.855)	-0.180	-0.027	٦EP
<0.001	0.076	-0.341	(0.746)	-0.022	0.217	-0.093	PF1
<0.001	-0.060	0.089	(0.796)	0.308	-0.056	0.162	PF2

تابع جدول رقم (١٢)
معاملات التحميل لعبارات المقياس

P-Value	COS	PCD	Performance	EP	ASIA	ASA	كود العبارات
<0.001	-0.010	0.002	(0.782)	-0.085	0.099	0.095	PF3
<0.001	0.081	-0.051	(0.700)	-0.306	0.073	-0.247	PF4
<0.001	-0.055	0.076	(0.755)	-0.178	-0.339	0.124	PF5
<0.001	-0.022	0.210	(0.765)	0.243	0.013	-0.071	PF7
<0.001	0.031	(0.705)	0.247	-0.397	0.249	-0.285	OC2
<0.001	-0.001	(0.682)	0.077	-0.389	0.350	-0.440	OC3
<0.001	0.061	(0.754)	-0.017	0.278	-0.285	0.217	OC4
<0.001	-0.039	(0.762)	-0.116	0.207	-0.480	0.492	OC5
<0.001	0.000	(0.741)	-0.275	0.035	-0.638	0.492	CD1
<0.001	-0.084	(0.828)	0.044	0.195	-0.015	0.106	CD2
<0.001	-0.030	(0.749)	-0.244	-0.117	0.426	-0.399	CD3
<0.001	0.074	(0.744)	0.304	0.105	0.447	-0.258	CD4
<0.001	(0.742)	0.256	0.114	-0.174	-0.135	0.309	CO-S1
<0.001	(0.619)	-0.007	-0.058	-0.318	-0.321	-0.075	CO-S2
<0.001	(0.643)	-0.162	0.182	-0.034	0.068	-0.153	CO-S3
<0.001	(0.731)	-0.001	-0.065	-0.274	-0.018	-0.098	CO-S4
<0.001	(0.710)	-0.070	0.043	0.348	0.397	-0.120	CO-S5
<0.001	(0.636)	0.096	-0.158	0.242	0.116	0.029	CO-S6
<0.001	(0.748)	-0.124	-0.064	0.198	-0.117	0.073	CO-S7

ASA= Aggressive Abusive Supervision الإشراف المسيء مباشر العدواني	Abusive Supervision=AS
ASIA=Abusive Indirect Aggressive Supervision الإشراف المسيء غير مباشر العدواني	
Job Performance=Performance	الأداء السياقي
PC =Personal Citizenship المواطنة الشخصية OC = Organizational Citizenship المواطنة التنظيمية CD Job dedication= التفاني الوظيفي	الأداء السياقي
Employee Presenteeism=EP	
Co-worker Support=CO-S	

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

وتشير نتائج الجدول (١٢) إلى أن هناك قيم معاملات تحميل أقل من ٠,٦ ، لذلك تم حذف هذه القيم والإحتفاظ بالقيم الأكبر من ٠,٦ ، والتي تتمثل في العبارات ASIA1 (يتدخل مديري في خصوصيتي)، وحذفت أيضاً العبارة OC1 (أتعامل مع زملاء العمل بإحترام) ومعامل تحميلها (٠,٤٩٢) ، والعبارة PF6 (أشعر بالأمان أثناء العمل) ، والعبارة PC1 (أساعد زملاء العمل في المسائل الشخصية) ، PC2 (أتعاون مع زملاء العمل في حل مشاكل العمل) ، والعبارة (أتعامل مع زملاء العمل بإحترام OC1). وتشير أيضاً النتائج إلى أن جميع قيم (P-Value) أقل من ٠,٥ . وهو ما يدل على وجود صدق عالي لعبارات المقياس.

ب. قياس ثبات الاتساق الداخلي Internal consistency reliability:

يعتمد الباحث على معامل ألفا كرونباخ (α) وعلى الثبات المركب (CR) لقياس ثبات الاتساق الداخلي ويجب أن تكون معاملات ألفا و CR أكبر من ٠,٧ ، للحكم على وجود اتساق داخلي لمتغيرات الدراسة وأبعادها.

جدول رقم (١٣)
معاملات حساب الثبات

COS	PCD	Performance	EP	ASIA	ASA	
Cronbach's alpha coefficients (α)						
0.817	0.886	0.851	0.847	0.860	0.878	القيم
Composite reliability coefficients (CR)						
0.865	0.910	0.890	0.907	0.915	0.904	القيم

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (١٣) ارتفاع معاملات ألفا و CR لأكثر من ٠,٧ مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عال لمتغيرات الدراسة وأبعادها.

ج. قياس الصدق التقاربي Convergent validity:

يعد الصدق التقاربي مقياس لمدى تقارب العبارات في المقياس أو التي تم تحميلها على المتغير أو البعد ويتم قياسه بواسطة متوسط التباين المستخرج (AVE)، والذي يجب أن يكون أكبر من ٠,٥ (Hair et al., 2014). وكما يتضح من الجدول رقم (١٤) أن جميع المتغيرات متوسط التباين المستخرج لها أكبر من ٠,٥ ، باستثناء البعد COS حيث قيمته (0.479) قريبة من ٠,٥ وهو ما يشير إلى صدق تقاربي عال لجميع عبارات أبعاد الدراسة.

جدول رقم (١٤)

متوسط التباين المستخرج لمتغيرات الدراسة

COS	PCD	Performance	EP	ASIA	ASA	القيم
0.479	0.557	0.575	0.766	0.783	0.543	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

د. قياس الصدق التمايزي Discriminant Validity:

بينما يوضح الصدق التمايزي مدى اختلاف العبارات التي تقيس كل بعد أو كل متغير عن المتغيرات الأخرى. ويقاس بواسطة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE). ويجب أن يكون الجذر التربيعي لـ (AVE) لكل بعد أكبر من ارتباطاته بالأبعاد الأخرى.

ويتضح من الجدول رقم (١٥) أن جميع قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (Square Root of AVE) مقبولة، وأن جميع قيم معاملات ارتباط كل بعد أكبر من ارتباطات الأبعاد الأخرى، باستثناء البعد (الإشراف المسيء مباشر العدوانية) ASA حيث قيمته قريبه من قيمة الإشراف المسيء غير مباشر العدوانية (ASIA) مما يؤكد وجود صدق تمايزي واتساق عال للمقياس المستخدم في الدراسة.

جدول رقم (١٥)

مصفوفة الارتباط بين المتغيرات مع حساب الجذر التربيعي لـ (AVE)

COS	PCD	Performance	EP	ASIA	ASA	
					(0.737)	ASA
				(0.885)	0.729	ASIA
			(0.875)	-0.682	-0.672	EP
		(0.758)	0.382	-0.402	-0.637	Performance
	(0.747)	0.751	0.600	-0.647	-0.736	PCD
(0.692)	0.353	0.293	0.213	-0.229	-0.215	COS

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

هـ. مؤشرات تطابق النموذج للقياس أحادي المستوى First Order Measurem

تعد عملية تطابق النموذج من العوامل المهمة في بناء المعادلة الهيكلية؛ وذلك لأنه من خلالها يمكن التعرف على مدى تطابق النموذج النظري للدراسة مع النتائج الميدانية. ويمكن التأكد من صحة نموذج القياس من خلال ثلاثة مؤشرات للتطابق، وهي: متوسط معامل المسار (Average Path Coefficient APC)، ومتوسط معامل الارتباط (Average R-squared ARS)، ومتوسط التباين لمعامل التضخم (Average Variance Inflation Factor AVIF).

ويرى (Kock 2013) قبول قيم متوسط معامل المسار ومتوسط معامل الارتباط إذا كانت (p-value) أقل من ٠,٠٥، بينما يقبل مؤشر متوسط التباين لمعامل التضخم إذا كانت قيمته أقل من (٥) كما بالجدول رقم (١٦):

جدول رقم (١٦)
مؤشرات جودة النموذج أحادي القياس

المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة	P-Value	مؤشر القبول
متوسط معامل المسار	APC	٠,٣٠٨	P=0.001	P < 0.05
متوسط معامل الارتباط	ARS	٠,٥٦٣	P < 0.001	P < 0.05
متوسط التباين لمعامل التضخم	AVIF	٢,٩٣٠		acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3 مقبول عند أقل من أو يساوي ٥ مثالي عند أقل من ٣,٣

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

وبناء على نتائج الجدول (١٦) يمكن الحكم على مؤشرات جودة النموذج بأنها مطابقة لمعايير قبول النموذج.

٢. النموذج الهيكلي للدراسة (SEM) Structural Equation Modeling

يمكن للباحث بناء النموذج الهيكلي للدراسة في ضوء نموذج القياس، والذي من خلاله يمكن اختبار فروض الدراسة وذلك باستخدام برنامج Warp PLS 5، ويعتمد بناء النموذج الهيكلي على المتغيرات والأبعاد التي أسفر عنها نموذج القياس، وفيما يتعلق باختبار فروض الدراسة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي وفي ضوء نتائج النموذج الهيكلي تم توضيح ملخص نتائج الفروض من خلال جدول رقم (١٧) كما يلي:

١. وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل المسار (-0.619) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($> 0,001$)، وقبول الفرض كلياً.

٢. وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف؛ حيث بلغت قيمة معامل المسار (0.702) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($> 0,001$)، وقبول الفرض كلياً.

٣. وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للحضور السلبي للموظف على الأداء الوظيفي؛ حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي قيمة معامل المسار (-0.084) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)، وقبول الفرض كلياً.

٤. وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر للاشراف المسيء على الأداء الوظيفي بتوسيط الحضور السلبي للموظف؛ حيث بلغت قيمة معامل المسار (-0.059) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

٥. وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لدعم زملاء العمل على الأداء الوظيفي؛ حيث بلغت قيمة معامل المسار (٠,١٩١) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (>٠,٠٠١).

٦. يوجد تأثير معنوي إيجابي لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي، حيث يعرف المتغير المعدل (Moderator Variable) بأنه ذلك المتغير الذي يؤثر على قوة أو اتجاه العلاقة بين متغير مستقل وآخر تابع. وعليه، عندما تعتمد قوة العلاقة بين متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع على متغير ثالث فهذا يعرف بمتغير معدل للعلاقة (Hayes, 2018). حيث يتفاعل المتغير المعدل (دعم زملاء العمل) مع المتغير المستقل (الحضور السلبي للموظف) في التنبؤ بالمتغير التابع (الأداء الوظيفي).

ومن أجل إختبار الفرض السادس (يوجد تأثير معنوي إيجابي لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي) يجب أولاً التحقق من ثلاثة شروط للعلاقة غير المباشرة في العلاقة المعدلة (*Conditional Indirect Effect of Moderation*) والتي قدمها (Hayes 2013) الشرط الأول هو أن العلاقة بين المتغير المستقل (الحضور السلبي للموظف) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) يشترط أن تكون معنوية وهو ما تم التحقق منه من خلال نتائج اختبار الفرض الثالث (H3)، والشرط الثاني هو أن تكون العلاقة بين المتغير المعدل (دعم زملاء العمل) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) معنوية، أما الشرط الثالث هو أن يتم إستحداث متغير يسمى بالمتغير التفاعلي (*Interaction or Product Term*) وهو عبارة عن دمج متوسط قيم المتغير المستقل مع متوسط قيم المتغير المعدل. ويجب ان تكون العلاقة بين المتغير التفاعلي (الحضور السلبي للموظف x دعم زملاء العمل) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) معنوية عند مستويات مختلفة للمتغير المعدل (ارتفاع دعم زملاء العمل وإنخفاض دعم زملاء العمل). ويمكن توضيح الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي بالجدول رقم (١٨)، حيث توافر الثلاث شروط للتأثير غير المباشر للمتغير المعدل حيث اتضح وجود تأثير معنوي بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي حيث بلغ معامل المسار -0.084 عند مستوى معنوية 0.05، وكذلك اتضح معنوية تأثير دعم زملاء العمل على الأداء الوظيفي حيث بلغ معامل المسار 0.191 عند مستوى معنوية <0.001، وأخيراً اتضح معنوية الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل المسار (0.087) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

وعليه يتضح من النتائج السابقة قبول الفرض السادس (H6) الذي ينص على الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي.

جدول رقم (١٧)
ملخص نتائج اختبارات فروض الدراسة

الفرض	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير المعدل	المتغير التابع	قيمة معامل المسار	P-Value	النتيجة
التأثيرات المباشرة							
H ₁	الإشراف المسيء	---	---	الأداء الوظيفي	-0.619	<0.001	قبول الفرض
H ₂	الإشراف المسيء	الحضور السلي للموظف	---	---	0.702	<0.001	قبول الفرض
H ₃	---	الحضور السلي للموظف	---	الأداء الوظيفي	-0.084	0.05	قبول الفرض
H ₅	---	---	دعم زملاء العمل	الأداء الوظيفي	0.191	<0.001	قبول الفرض
التأثيرات غير المباشرة							
H ₄	الإشراف المسيء	الحضور السلي للموظف	---	الأداء الوظيفي	-0.059	0.05	قبول الفرض
H ₆	الحضور السلي للموظف	---	دعم زملاء العمل	الأداء الوظيفي	0.087	0.05	قبول الفرض

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

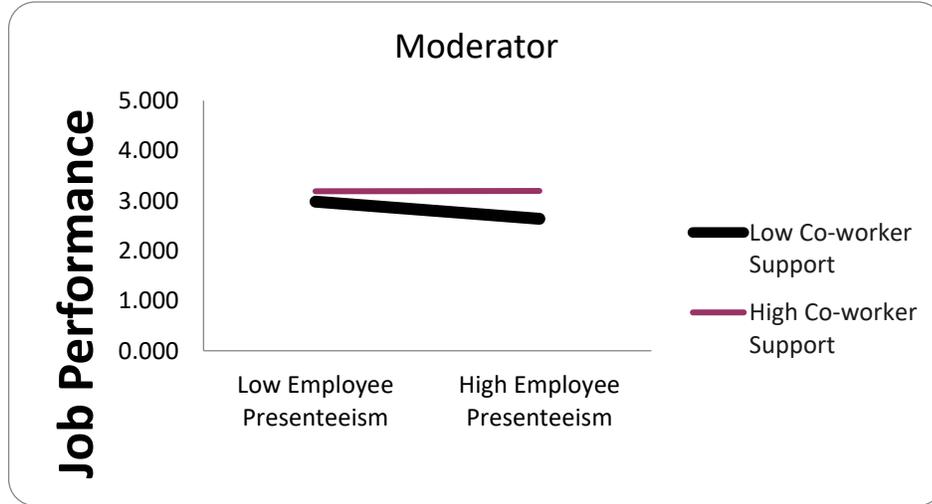
جدول رقم (١٨)

الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي

المتغير	المتغير التابع	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية P-Value
التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة			
الحضور السلبي للموظف	الأداء الوظيفي	-0.084	0.05
دعم زملاء العمل	الأداء الوظيفي	0.191	<0.001
تأثير المتغير التفاعلي			
الحضور السلبي للموظف × دعم زملاء العمل	الأداء الوظيفي	0.087	0.05

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويوضح الشكل رقم (٢) طبيعة الشرط الثالث السابق ذكره حيث وجود دور معدل عند مستويات مرتفعة ومنخفضة عن الوسط الحسابي للمتغير المعدل (دعم زملاء العمل) كما يلي:



شكل رقم (٢)

تحليل الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي.

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات التحليل الإحصائي بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية لبرنامج EXCEL.

ويتضح من الشكل (٢) أنه كلما انخفضت علاقة الموظف بزملائه فإنه يوجد تأثير عكسي للحضور السلبي للموظف على أدائه الوظيفي، في حين أنه كلما زادت علاقة الموظف بزملائه فإنه يترتب على ذلك علاقة طردية بين الحضور السلبي للموظف وأداؤه الوظيفي، وهذا يعني أن حضور الموظف لعمله رغم مرضه يؤدي إلى شعوره بالإحباط وعدم سروره نتيجة مشكلاته الصحية إلا أنه في ظل وجود علاقة قوية مع زملائه في العمل فإن ذلك يحسن من مستوى أدائه الوظيفي.

سابعاً: مناقشة النتائج:

أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة كلاً من (Shum,2020;Jiang & Tang,2019;Tepper, 2000 ; Kim & Kong, 2020; Wheeler,et al.,2013) حيث أثبتت نتائجهم وجود تأثير معنوي سلبي للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي بما يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي. وتتفق أيضاً نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Ehsan and Ali (2019) والتي تم إجراؤها على عينة من الموظفين الذين يعملون في القطاع المصرفي حيث توصلنا إلى أن هناك علاقة معنوية سلبية بين الإشراف المسيء والأداء.

ويفسر الباحث سبب التأثير المعنوي السلبي للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي من وجهة نظره إلى أن الموظف يشعر بالإحباط من سوء معاملة المشرفين وسخريتهم منه والتقليل من شأنه أمام الآخرين والتشكيك في كفاءته ومعاملته بأسلوب غير لائق، فتتأثر حالته النفسية من جراء هذا الإشراف المسيء، إذ كيف يستطيع التركيز في عمله وأدائه لواجباته وحل مشكلات العمل في ظل هذا الإشراف السيء؟ فلا يستطيع الإبداع ولا تطوير نفسه يتأخر في إنهاء عمله وتنخفض همته في تحمل المسيء وولية فينعكس ذلك على أدائه الوظيفي بالسلب وينخفض معدل أدائه الوظيفي , كما أن الإشراف المسيء ينمي لديه الشعور بعدم الانتماء إلى المنظمة التي يعمل لديها فلا يكثر بنجاح المنظمة من عدمه فينخفض أدائه الوظيفي , وأيضاً فإن عدم الوفاء بالوعد من قبل مشرفيه بمنحه حقه كاملاً في المكافآت والحوافز وأيام العمل وتأخير منحها أو ربما حرمانه منها يؤدي به إلى الشعور بالفقر وإنخفاض همته ونشاطه وتكاسله عن القيام بالأعمال المطلوبة على الوجه الأكمل أو في مواعيدها المحددة بما ينعكس ذلك بالسلب على أدائه الوظيفي. كما يعزى الباحث أيضاً سبب ذلك أيضاً إلى عدم وجود الخبرة الكافية لدى المشرفين بأمر الإشراف السليم والقيادة المحنكة وفقدهم لكاريزما القائد لإفتقادهم الدورات التدريبية المعنية بتدريبهم على أصول ممارسة الإشراف والقيادة بأسلوب إداري سليم وأنها لم تكن متعلقة بسلوكيات الإشراف الفعال.

وأثبتت نتائج الدراسة أيضاً وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للإشراف المسيء على الحضور السلبي , وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة كلاً من (Gilbreath & Karimi,2012;Wang et al.,2018) حيث أثبتت نتائجها أن الموظفين الذين يواجهون عبء عمل بشكل متكرر ويتعرضون لسلوك الإشراف المسيء يزيد لديهم الحضور السلبي , وتوصلت إلى أن الإشراف المسيء يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالحضور السلبي للموظف, كما تتفق أيضاً مع دراسة كلاً من (Caers et al.,2019; Lu et al.,2013;Johns, 2012) حيث أثبتت وجود علاقة معنوية إيجابية بين الإشراف المسيء والحضور السلبي للموظف.

ويفسر الباحث سبب التأثير الإيجابي للإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف من وجهة نظره إلى أن الموظف قد يضطر إلى الحضور إلى العمل في حال مرضه ويترك حقه في منحه إجازة مرضية تجنباً لتعرضه للعقوبة من قبل مشرفيه بخضم مكافآته الخارجية أو الإنتقاص من حوافزه مما يتسبب له في خسائر محتملة قد يتكبدها إذا غاب عن عمله أثناء مرضه مما يؤثر على حالته المادية , كما أنه لا يسلم من تأنيب مشرفيه له وتوبيخهم المستمر في حال تغيبه أثناء مرضه فيزيد ذلك من حضوره السلبي.

ومن ناحية أخرى فهناك سبب آخر هو قيام المشرفين بإيهام الموظف بأنه يجب عليه عدم التغيب أثناء مرضه للتوافق مع قيم العمل ومراعاة مصالح الأطراف الأخرى، حيث يشعر الموظف بتأنيب الضمير، مما يضطره إلى الإذعان لأوامرهم حتى يأمن عقابهم، ليأمن من العواقب السلبية عليه مما يزيد ذلك كله من إنتهاجه لسلوك الحضور السلبي. مما يدل على وجود تأثير معنوي للإشراف المسيء على الحضور السلبي.

كما أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للحضور السلبي للموظف على الأداء الوظيفي , وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة كلاً من (Naseem & Ahmed,2020; Liu & Lu, 2020) حيث أثبتت أن تواجد الموظف في مكان العمل أثناء مرضه لا يمكنه من الأداء بكامل إمكاناته فيؤثر ذلك سلباً على أدائه الوظيفي , كما تتفق أيضاً مع نتائج دراسة (Ferreira, 2019; Johns,2010; Lu et al.,2013) حيث أثبتت نتائجها أن الحضور السلبي يتسبب في خسائر للمنظمة لأنه يجعل الموظفين غير قادرين على الأداء على أكمل وجه بسبب المرض وتوصلت إلى أن الحضور السلبي يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي. وكذلك تتفق مع نتائج دراسة كلاً من (Zhang et al.,2020;Halbesleben et al.,2014) حيث أثبتت نتائجها أن الحضور السلبي للموظف ويؤثر سلباً على الأداء الوظيفي.

ويفسر الباحث سبب ذلك إلى أنه من المنطقي أن الموظف في حال مرضه إذا تحامل على نفسه وذهب إلى العمل وهو مريض فإن تركيزه في أداء عمله سيقبل وذهنه غير حاضر بنسبة كافية ومعاناته لمرضه قد تفقده توازنه وتقل من قدرته على القيام بمهام عمله ويزيد احتمال حدوث أخطاء غير مقصودة رغباً عنه، ويصعب معه التعامل مع ضغوط عمله كما أن معاناته الصحية أثناء عمله تصرف عنه الشعور بالسرور وتشعره بالإحباط من إنهاء بعض المهام، وبالتالي ينخفض أدائه الوظيفي ويتسبب في تحمل المنظمة لأعباء إضافية. مما يدل على وجود تأثير معنوي للحضور السلبي للموظف على الأداء الوظيفي.

وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي بتوسيط الحضور السلبي للموظف. وحيث أشارت نتائج العديد من الدراسات إلى وجود تأثير للإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف والتي تم ذكرها بالفرض الثاني، على سبيل المثال دراسة كلاً من (Gilbreath and Karimi, 2012; Wang et 2018; Caers et al., 2019; Lu et al.,2013) وفي نفس الوقت أثبتت نتائج العديد من الدراسات أن الحضور السلبي للموظف يؤثر سلباً على معدلات الأداء الوظيفي للموظفين والتي تم ذكرها بالفرض الثالث , على سبيل المثال (Naseem& Ahmed, 2020 Liu & Lu, 2020; Ferreira, 2019; Johns,2010;Zhang et al., 2020)

ويفسر الباحث سبب ذلك أيضاً، حيث أن الحضور السلبي للموظف بتوسطه للعلاقة بينالإشراف المسيء والأداء الوظيفي فإنه يؤدي إلى زيادة الضغط النفسي، والذي يتجلى بشكل سلوكي في تقليله الأداء الوظيفي. حيث أن علاقة الإشراف المسيء بالأداء الوظيفي هي علاقة سلبية، ففي ظل وجود الإشراف المسيء ينخفض الأداء الوظيفي. وقد أكدت الدراسات السابقة على ذلك وأيضاً أثبتته الدراسة الحالية، وحيث أن حضور الموظف للعمل رغم مرضه وتحامله على نفسه يؤثر على أدائه الوظيفي بالسلب وهذا ما أكدت عليه الدراسات وأثبتته الدراسة الحالية، فإنه في ظل وجود الحضور السلبي للموظف مع تزامن وجود الإشراف المسيء فإن ذلك يزيد من التأثير السلبي للإشراف المسيء على معدلات الأداء الوظيفي مما يدل على وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي بتوسط الحضور السلبي للموظف.

وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لدعم زملاء العمل على الأداء الوظيفي، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة Pandey and Chairungruang (2020) حيث أثبتت نتائجها أن دعم زملاء العمل يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي، وأكدت على أن دعم زملاء العمل يؤدي دوراً مهماً حيث أنه ينشئ بيئة عمل جيدة، وذلك بمساعدة الزملاء الجدد وتقديم النصح لهم وأيضاً التخفيف من ضغوط العمل لديهم. كما تتفق أيضاً مع دراسة Sodeify and Habibpour (2020) حيث أثبتت نتائجها أن دعم زملاء العمل يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي. وكذلك تتفق مع نتائج دراسة كلاً من (Karatepe et al.,2010;Caesens et al.,2014) حيث أثبتت نتائجهم أن دعم زملاء العمل يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي وأشارت أيضاً إلى أن دعم زملاء العمل يؤدي دوراً حيوياً في تسهيل أداء الموظفين بشكل جيد في العمل من خلال تعزيز صحتهم في بيئة العمل، ويتطور إلى شعورهم بالانتماء بين الزملاء في العمل ويمكن أن يعزز العلاقة بينهم بشكل كبير ويزيد من قدراتهم على الأداء الوظيفي.

ويفسر الباحث سبب ذلك أيضاً، في كون الزميل الداعم يشارك زملائه الرأي والأفكار مما يثري روح التعاون، فنجاح العلاقات المهنية نابع من نجاح العلاقات الشخصية، وحين يتعرض الموظف لضغوط في العمل فتواجهه مشاكل وصعوبات لا يستطيع تحطيمها بمفرده فيأتي دور دعم زملاء العمل فيهتمون به ويشعرونه بالقرب منهم ويتوددون إليه ويقدموا له المساعدة بالرأي والمشورة وتقديم العون والمساهمة في حل المشاكل التي يواجهها وتخفيف وطأتها عليه وتقديم النصائح المفيدة لحلها، فينعكس ذلك على أدائه الوظيفي بالإيجاب فيدل على وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لدعم زملاء العمل على الأداء الوظيفي.

وأخيراً أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي، وأيضاً معنوية الدور المعدل لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود دور معدل عند مستويات مرتفعة ومنخفضة عن الوسط الحسابي للمتغير المعدل (دعم زملاء العمل)، وهذا يعني أن حضور الموظف لعمله رغم مرضه وشعوره بالإحباط وعدم سروره نتيجة مشكلاته الصحية إلا أنه في ظل علاقة قوية مع زملائه يحسن من مستوى أدائه، حيث أشارت نتائج العديد من الدراسات إلى أن دعم زملاء العمل له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي والذي تم إثباته بالفرض الخامس، على سبيل المثال، دراسة كلاً من (Pandey & Chairungruang, 2020; Sodeify and Habibpour, 2020; Zhang et al., 2020) وحيث

أنه إتضح أن الحضور السلبي للموظف يؤثر سلبياً على الأداء الوظيفي والذي تم إثباته أيضاً بالفرض الثالث وحسبما أشارت إليه نتائج الدراسات السابقة على سبيل المثال دراسة كلاً من (Naseem& Ahmed, 2020 Liu & Lu, 2020; Ferreira, 2019; Johns,2010; Zhang et al., 2020)

ويفسر الباحث سبب ذلك بأن دخول دعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي قد يخفف من التأثير السلبي في تلك العلاقة بسبب ما يحصل عليه الموظف من دعم نفسه ومعنوى من زملائه داخل بيئة العمل , ويعزى أيضاً سبب ذلك , حيث أن علاقة الحضور السلبي للموظف بالأداء الوظيفي هي علاقة سلبية حيث أنه في ظل وجود الحضور السلبي للموظف ينخفض أدائه الوظيفي حسبما أكدته الدراسات السابقة وأيضاً الدراسة الحالية , وفي ظل تكوين علاقات وصدقات ودية قوية مع بعض الزملاء في العمل فإن ذلك يخفف من ظغوط المشرفين وإشرافهم المسيء وبالتالي يؤدي ذلك إلى زيادة الأداء الوظيفي، حيث أن الزميل الداعم يشارك زملاءه الرأي والأفكار مما يثري روح التعاون وحين يتعرض الموظف لضغوط في العمل فتواجهه مشاكل وصعوبات لا يستطيع تخطيها بمفرده وتشعره بالإحباط من إنهاء بعض مهام العمل وتصرف عنه سروره ويفقد تركيزه في تحقيق أهداف العمل بسبب حضوره السلبي ومعاناته لمشكلة صحية مما يجعل أداءه الوظيفي ينخفض لتأثره بذلك لو كان بمفرده , فيأتي دور دعم زملاء العمل فيهتمون به ويشعرونه بالقرب منهم ويتوددون إليه ويقدموا له المساعدة بالرأى والمشورة وتقديم العون والمساهمة في حل المشاكل التي يواجهها وتخفيف وطئتها عليه وتقديم النصائح المفيدة لحلها فنجاح العلاقات المهنية نابع من نجاح العلاقات الشخصية , وعلى هذا الأساس يقوم دعم زملاء العمل بتعديل العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي فيؤثر عليه بالإيجاب ويؤدي إلى زيادته . مما يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لدعم زملاء العمل في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي.

إضافة لما سبق، فقد أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوى ذودلالة إحصائية حيث تبين وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي مما يجب معه التنبيه إلى خطورة الإشراف المسيء لما له من آثار سيئة تنعكس سلباً على الأداء الوظيفي.

وكذلك أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للإشراف المسيء على الحضور السلبي للموظف، **وأيضاً أثبتت** وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي بتوسيط الحضور السلبي للموظف، مما يجعل من الضروري التعريف والتوعية بالآثار السلبية للحضور السلبي للموظف والتي تنعكس على أدائه الوظيفي بالسلب.

ومما أظهرته كذلك النتائج ويتضح أثره جلياً أهمية الدور الذي يقوم به دعم زملاء العمل في التخفيف من حدة الآثار السلبية للإشراف المسيء على الأداء الوظيفي، وكذلك كان لدعم زملاء العمل تأثيراً معنوياً إيجابياً في العلاقة بين الحضور السلبي للموظف والأداء الوظيفي حيث كان له دوراً مهماً انعكس أثره على الأداء الوظيفي بالإيجاب، مما يتطلب معه التشجيع المستمر لدعم زملاء العمل لما له من آثار إيجابية.

كذلك فإن معظم الدراسات السابقة والأبحاث الأجنبية والعربية التي تناولت العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي قد تغافلت عن تضمينها الحضور السلبي للموظف كمتغير وسيط ودعم زملاء العمل كمتغير معدل، ولذلك فقد جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية وأثبتت بالفعل وجود تأثير معنوي وفقاً لفروض الدراسة.

إن نتيجة الدراسة تدلل على أن العاملين لديهم إدراك كامل لدعم زملاء العمل وأهميته، وكذلك بالحضور السلبي للموظف وخطورته، وأيضاً يدركون مدى إنخفاض أدائهم الوظيفي وارتباطه بالإشراف المسيء، وحيث أن الباحث علم بشكل كبير أن هذا المفهوم مدرك ومعروف لدى العاملين في مجال الوظائف الحكومية بالمراكز البحثية فبناءً على هذه المعلومة التي تم تأكيدها إستطاع الباحث بكل ثقة أن يحدد مجال التطبيق في المركز القومي لبحوث المياه كبيئة حكومية بحثية مناسبة لدراسته.

ثامناً: الإنعكاسات النظرية والعملية لنتائج الدراسة Theoretical and Pratical Reflections

١. إن نتائج هذه الدراسة قد أظهرت مدى الحاجة للإهتمام بالأداء الوظيفي للعاملين الذين هم من أهم الركائز لإزدهار الدولة ونمو الإقتصاد، لأنها أثبتت وجود علاقة معنوية سلبية بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي.

٢. أكدت نتائج الدراسة على أهمية أن يتحلى المشرفون بانتهاج سلوك إشرافي جيد يمكنهم من حسن التعامل مع العاملين إدارياً وإنسانياً وعدم إستغلال منصبهم القيادي في الإساءة إليهم حتى ينعكس ذلك عملياً بصورة إيجابية على أدائهم الوظيفي.

٣. إن تطوير المشرفين لقدراتهم الإدارية وتنميتها بصفة مستمرة بشكل إيجابي، ينعكس عملياً على تعاملهم مع العاملين بالمركز ويؤدي إلى زيادة أدائهم الوظيفي.

٤. نظراً لأهمية الدور الذي تقوم به نتائج هذه الدراسة في تسليط الضوء على دعم زملاء العمل كعنصر هام

بين العاملين بالمركز لما له من آثار إيجابية تنعكس عملياً على أدائهم الوظيفي، فبانتهاج العاملين لدعم زملائهم في العمل فإن ذلك يكون له إنعكاساً إيجابياً عملياً على أدائهم الوظيفي.

تاسعاً: التوصيات:

يوضح الجدول رقم (١٩) توصيات الدراسة وآلية التنفيذ والجهة المنوطة بالتنفيذ كما يلي:

جدول رقم (١٩)
توصيات الدراسة

م	التوصيات	آلية التنفيذ	الجهات المسيءولة عن التنفيذ
١	ديوان عام المركز عقد دورات تدريبية دورية وبصفة مستمرة للمشرفين لتدريبهم على أصول القيادة الصحيحة وإكسابهم مهارات إدارية مختلفة تمكنهم من حسن التعامل مع العاملين بما ينعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي.	وضع خطة برامج تدريبية للعام ونشرها على العاملين للاشتراك بها وتخصيص ميزانية لذلك.	رئيس المركز القومي لبحوث المياه بالتنسيق مع المركز الإقليمي للتدريب
٢	عقد ورش عمل لزيادة وعى العاملين بخطورة سلوك الحضور السلبي للموظف وتعريفهم بآثاره السيئة الناجمة عنه والتي تنعكس سلباً على أدائهم الوظيفي وعليهم هم أنفسهم وكذلك تنمية التفكير الإيجابي لديهم عن هذا السلوك السيئ بشكل يسهم في فاعليتهم في التعامل مع الظروف والمتغيرات الحياتية والبيئية	وضع خطة لعقد ورش عمل على مدار العام ونشرها على العاملين للالتحاق بها مع الاستعانة بالكوادر من ذوي الخبرة للتوعية وتخصيص ميزانية للقيام بذلك.	رئيس المركز القومي لبحوث المياه ومديرى المعاهد والوحدات البحثية بالتنسيق مع الجهات الإستشارية.
٣	وضع تصورات وقواعد لإختيار المشرفين من ذوي الخبرة فى الإشراف الجيد وممن لديهم كاريما القائد بما يتمتع به من مهارات إشرافية وقيادية عالية فينعكس أثرها الجيد فى تعامله مع العاملين فترتفع معنوياتهم ويزيد إنتمائهم للمركز وتفانيهم.	نشر إعلانات بمسابقات التعيينات بالوظائف المختلفة مع إشتراط الكفاءة وعمل إختبارات قدرات.	مدير إدارة الموارد البشرية بالمركز القومي لبحوث المياه.
٤	التشجيع الدائم لدعم زملاء العمل ونشر روح التعاون والمودة بين العاملين بالمركز بما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي لديهم.	عن طريق عقد ندوات ولقاءات ودية واجتماعات وعمل رحلات ترفيهية للعاملين وتشجيعهم على دعم زملائهم في	رئيس المركز القومي لبحوث المياه ومديرى المعاهد والوحدات البحثية

	العمل وتحفيزهم بمنحهم حوافز مالية.		
مدير إدارة الإستعلامات	التواصل مع معدي البرامج بالإذاعة والتلفزيون والتعاقد معهم على عمل لقاءات إذاعية وتلفزيونية	إستخدام وسائل الإعلام وخاصة التلفزيون لنشر الوعي في الجوانب ذات العلاقة بتحسين الأداء الوظيفي التي ينبغي أن يسلكها كلاً من المشرفين والعاملين بما يعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي.	٥
رئيس المركز القومي لبحوث المياه	عقد ندوات للتوعية	الإهتمام مستقبلاً بالدراسات النفسية وربطها بالدراسات التجارية وخاصة في الدول العربية لقلتها بها وبما يخدم الدراسة ويتحقق منه الفائدة على سبيل المثال الربط بين السمات الشخصية للعاملين كالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية وبين أدائهم الوظيفي وتأثير ذلك على الإنتاجية.	٦
رئيس المركز القومي لبحوث المياه والمعاهد والوحدات البحثية	إصدار قرارات بإجراء إستطلاعات دورية	عمل إستطلاعات دورية حول الإشراف المسيء والحضور السلبي للموظف وكذلك دعم زملاء العمل من قبل القيادات العليا وفقاً لتقدير مدى التطور والإستفادة من التجارب العملية، حيث أنه يساعد الفرد نفسه على النقد الذاتي في كل مرحلة، ويوفر قاعدة بيانات للمركز حول العاملين لديهم مما يتيح عمل برامج تطويرية تتناسب مع مواقفهم المتجددة في العمل.	٧

المصدر من إعداد الباحث.

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع العربية :

الصررايرة، خالد أحمد.(٢٠١١).الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعة الأردنية الرسمية، مجلة جامعة دمشق، جامعة مؤتة، الأردن، ١ (٢).
صبيان، إيمان ؛ بوشىخى، عائشة.(٢٠١٦). أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مجله أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان، الجزائر، (٩) .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

Ahmad, Noor Hazlina, Yuliani Suseno, Pi-Shen Seet, Pattanee Susomrith, and Zaiben Rashid.(2018). “Entrepreneurial Competencies and Firm Performance in Emerging Economies: A Study of Women Entrepreneurs in Malaysia.” Pp. 5–26 in *Knowledge, Learning and Innovation*, edited by V. Ratten, V. Braga, and C. S. Marques.

Ahmed, I., Bambale, A. J. A., & Muhammad, I. G. (2020). Mediating effect of co-worker support in the relationship between training effectiveness and employee performance. *Journal of Global Social Sciences*, 1(1), 76-98.

Arendt, J. F., Bettac, E. L., Gammel, J. H., & Rauthmann, J. F. (2021). Dispositional Characteristics of Abusive Supervisors. In *Destructive Leadership and Management Hypocrisy*. Emerald Publishing Limited.

Aryee, S., Sun, L. Y., Chen, Z. X. G., & Debrah, Y. A. (2008). Abusive supervision and contextual performance: The mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of work unit structure. *Management and Organization Review*, 4(3), 393-411.

Bateman, G. (2009). Employee perceptions of co-worker support and its effect on job satisfaction, work stress and intention to quit. *Behavior and Human Decision Processes*, 101,104-126.

Caers, R., Akgul, L., Baert, S., De Feyter, T., & De Couck, M. (2019). Too sick or not too sick? The importance of stress and satisfaction with supervisor support on the prevalence of sickness presenteeism. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*,12.

Caesens, G., Stinglhamber, F., & Luypaert, G. (2014). The impact of work engagement and workaholism on well-being. *Career Development International*,18,392-407.

-
-
- Choi, Y., Yoon, D. J., & Kim, D. (2020). Leader Behavioral Integrity and Employee In-Role Performance: The Roles of Coworker Support and Job Autonomy. *International journal of environmental research and public health*, 17(12), 4303.
- Ducharme, J., & Martin, K. (2000). Unrewarding work, co-worker support, and job satisfaction: A test of the buffering hypothesis. *Work and occupations*, 27(2), 223-243.
- Ehsan, M., & Ali, K. (2019). The Impact of Work Stress on Employee Productivity: Based in the Banking sector of Faisalabad, Pakistan. *International Journal of Innovation and Economics Developments*, 4(6), 32-50.
- Ferreira, I., Da Costa, P., Cooper, L., & Oliveira, D. (2019). How daily negative affect and emotional exhaustion correlates with work engagement and presenteeism-constrained productivity. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 261-271.
- Ghazali, Puspa Liza, Hazimi Foziah, Mustafa Mamat, Roslida Abdul Razak, Lazim Omar, and Asyraf Afthanorhan. 2019. "Mathematical Concept in Integration Model of Education Plan Takaful." 7(5):6.
- Gilbreath, B., & Karimi, L. (2012). Supervisor behavior and employee presenteeism. *International Journal of leadership studies*, 7(1), 114-131.
- Graham, K. A. (2015). *Do leaders' hierarchical perceptions matter? A social dominance theory perspective of empowering leadership, abusive supervision, and team performance.*
- Halbesleben, J. R., Whitman, M. V., & Crawford, W. S. (2014). A dialectical theory of the decision to go to work: Bringing together absenteeism and presenteeism. *Human Resource Management Review*, 24(2), 177-192.
- Haque, A., Fernando, M., & Caputi, P. (2019). Perceived human resource management and presenteeism: Mediating effect of turnover intentions. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(2), 110-130.
- Harris, K. J., Harvey, P., Harris, R. B., & Cast, M. (2013). An investigation of abusive supervision, vicarious abusive supervision, and their joint impacts. *The Journal of Social Psychology*, 153(1), 38-50.

-
-
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. *The leadership quarterly*, 18(3), 252-263.
- Jabbar, M. N., Hussin, F., Hashmi, M. A., & Jafri, S. M. I. (2020). Effect of Administrative Practices on Job Performance: An Empirical Study among Public University Employees in Pakistan. *Global Academic Journal of Economics and Business*, 1(1), 1-4.
- Ji, T., Wei, H., & Chen, J. (2019). Understanding the effect of co-worker support on construction safety performance from the perspective of risk theory: an agent-based modeling approach. *Journal of civil engineering and management*, 25(2), 132-144.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 519-542.
- Kahya, E. (2009). The effects of job performance on effectiveness. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 39(1), 96-104.
- Karatepe, O. M., Keshavarz, S., & Nejati, S. (2010). Do core self-evaluations mediate the effect of coworker support on work engagement? A study of hotel employees in Iran. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17(1), 62-71.
- Kim, H., Chen, Y., & Kong, H. (2020). Abusive Supervision and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Networking Behavior. *Sustainability*, 12(1), 288.
- Koopman, C., Pelletier, R., Murray, F., Sharda, E., Berger, L., Turpin, S., & Bendel, T. (2002). Stanford presenteeism scale: health status and employee productivity. *Journal of occupational and environmental medicine*, 44(1), 14-20.
- Lange, S., Bormann, K. C., & Rowold, J. (2018). Mindful leadership: mindfulness as a new antecedent of destructive and transformational leadership behavior. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO)*, 49(2), 147.
- Li, Z., He, B., Sun, X., & Zhang, Y. (2020). Demonstrating the psychological aspects of stressors and abusive supervision behavior: attainment of sustainability under the rubric of resources theory. *Frontiers in psychology*, 11, 293.

-
-
- Lohaus, D., & Habermann, W. (2019). Presenteeism: A review and research directions. *Human Resource Management Review*, 29(1), 43-58.
- Lu, L., Lin, H. Y., & Cooper, C. L. (2013). Unhealthy and present: Motives and consequences of the act of presenteeism among Taiwanese employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(4), 406.
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of applied psychology*, 92(4), 1159-1168.
- Molino, M., Cortese, G., & Ghislieri, C. (2019). Unsustainable working conditions: The association of destructive leadership, use of technology, and workload with workaholism and exhaustion. *Sustainability*, 11(2), 446.
- Naseem, K., & Ahmed, A. (2020). Presenteeism as a consequence of workplace bullying: Mediating role of emotional exhaustion and moderation of climate for conflict management. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 14(1), 143.
- Pandey, A., & Chairungruang, S. (2020). Effects of organizational support, supervisor support and coworkers' interpersonal helping behavior on employee job satisfaction: A case study study in Bangkok, Thailand. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(02).
- Park, J., & Kim, H. J. (2019). How and when does abusive supervision affect hospitality employees' service sabotage? *International Journal of Hospitality Management*, 83, 190.
- Phuong, T. T. K., & Tran, T. V. (2020). Job Satisfaction, Employee Loyalty and Job Performance in the Hospitality Industry: *A Moderated Model*. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*. 7th edition Pearson Education Limited, England.
- Shan, G., Wang, S., Wang, W., Guo, S., & Li, Y. (2021). Presenteeism in Nurses: Prevalence, Consequences, and Causes From the Perspectives of Nurses and Chief Nurses. *Frontiers in Psychiatry*, 11, 1541.
- Shillamkwese, S. S., Tariq, H., Obaid, A., Weng, Q., & Garavan, T. N. (2020). It's not me, it's you: Testing a moderated mediation model of subordinate

-
-
- deviance and abusive supervision through the self-regulatory perspective. *Business Ethics: An European Review*, 29(1), 227-243.
- Shum, C. (2020). The recursive relationship between abusive supervision and service performance. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*.
- Tepper, J.(2000).Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2)
- Tepper, J. (2001). Health consequences of organizational injustice: Tests of main and interactive effects. *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 197-215.
- Tepper, J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of management*, 33(3), 261-289.
- Tepper, J., Duffy, K., Hoobler, J., & Ensley, D.(2004).Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455.
- Valentine, S., Ferebee, S., & Heitner, L. (2019). The Effect of Wellness Programs on Long-Term Contract Employees' Workplace Stress, Absenteeism, and Presenteeism. *International Journal of Adult Vocational Education and Technology (IJAVET)*, 10(4), 30-40.
- Wang, G., Harms, D., & Mackey, D. (2015). Does it take two to tangle? Subordinates' perceptions of and reactions to abusive supervision. *Journal of Business Ethics*, 131(2).
- Webster, K., Liu, R., Karimullina, K., Hall, I., Amlôt, R., & Rubin, J. (2019).A systematic review of infectious illness Presenteeism: prevalence, reasons and risk factors. *BMC public health*, 19(1), 799.
- Wheeler, A. R., Halbesleben, J. R., & Whitman, M. V. (2013). The interactive effects of abusive supervision and entitlement on emotional exhaustion and co-worker abuse. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 477-496.

The relationship between Abusive Supervision and Job Performance: the role of employee presenteeism and co-worker support

Basem Abdelfatah; Dr. Mostafa Al Kerdawy and Dr. Maha Misbah

Abstract:

Objective: This study aimed to determine the impact both of the mediating role of the employee Presenteeism on the relationship between abusive supervision and job performance and the the impact of the moderating role of co-worker Support on the relationship between employee Presenteeism and job performance, by applying on the Employees of the National Water Research Center in Egypt.

Methodology: The study population consists of the Employees in the National Water Research Center in Egypt", and it included (2215) employees, distributed among 15 research agencies (in the governorates of Qalyubia, Giza and Alexandria), and a simple random sample of (327) employees was taken. And to achieve the objectives of the study, The researcher was analyzed the data and the model was tested by using both of (SPSS V.20) program and (Warp PLS 5) program based on the Structural Equation Modeling (SEM)

Results: The results of the statistical analysis and in the light of the results of the structural model found out a negative significant effect of abusive supervision on job performance, a positive significant effect of abusive supervision on employee presenteeism, a negative significant effect of employee Presenteeism on job performance, a negative significant effect of employee presenteeism mediates the relationship between abusive supervision and job performance, a positive significant effect of co-worker support on job performance, and a positive significant effect of co-worker support moderates the relationship between employee presenteeism and job performance.

Recommendations: From Through the last results, the study recommended by a several of recommendations which contributes in increasing the job performance.

Keywords: Abusive Supervision - Job Performance - Employee Presenteeism
- Coworker Support.