



## دور المساءلة في مكان العمل في تقليل الانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين

"دراسة حالة لعينة من موظفي جامعة الامام الكاظم في بابل"

### The role of accountability at work in career work at work

"A case study of a sample of employees of Imam Al-Kadhimi University in Babylon"

أ.د. ميثاق هاتف الفتلاوي

Meethaq hatef Al.fatlawy

[Meethaq.hatef@uokerbala.edu.iq](mailto:Meethaq.hatef@uokerbala.edu.iq)

الباحث حسن عليوي صاحب

Hassan aliwi sahib

[Hassan.ali.araq@gmail.com](mailto:Hassan.ali.araq@gmail.com)

كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة كربلاء

Economics and Administration College – Karbala University

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى تفسير طبيعة وتحديد مستوى العلاقة بين المساءلة في مكان العمل الانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين في كلية الامام الكاظم "عليه السلام" في محافظة بابل ، ويأتي ذلك بوصفه كمحاولة لتنمية وتطوير الاطار المعرفي لمتغيري البحث. فضلاً عن محاولة وضع الأسس الصحيحة والمناسبة للالتزام بالقانون والعمل بكفاءة عالية , ومن ثم صناعة موارد بشرية متمكنة وقادرة على مواكبة التطورات العالمية بالاعتماد على مواهب نابغة من المجتمع العراقي، وتحقيقاً لذلك قام الباحث بتوزيع ( 58 ) استبانة على عدد من الموظفين, حيث كان عدد الاستبانات المسترجعة (55) استبانة ، أما عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي فقد بلغ (53) استبانة وبمعدل (98%) من الاستبانات المسترجعة. وأظهرت النتائج النظرية وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي في المنظمات بشكل عام وفي المنظمة قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط معنوي وموجب بين المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين , وكذلك وجود تأثير معنوي وموجب المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي للأفراد .

الكلمات الرئيسية: المساءلة في مكان العمل – الانسحاب الوظيفي

### Abstract

This research seeks to interpret, translate and develop the relations between work and cooperation in the development of work in the field of work in the College of Imam Al-Kadhimi "peace be upon him" after the work of building the image in a good image began, this image was full in 2010, and based on talents from the community Al-Iraqi, and to

achieve this, the researcher distributed (58) questionnaires to a number of employees, where the retrieved questionnaires were (55) questionnaires, while the number of questionnaires valid for statistical analysis was (53) (my promotion questionnaire) (98%) of the retrieved questionnaires. The results showed that there is a knowledge gap in explaining the relationship between workers at work and withdrawal from work in the working organization. So is workplace accountability and opt-out.

**Keywords:** workplace accountability – Job withdrawal

#### المقدمة :

يعد الانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين أحد السلوكيات المهمة ، التي يجب أن تحظى بالمزيد من الاهتمام في المنظمة ، وذلك لتأثيرها المباشر في أداء المنظمة . (Wang & Yi, 2012:212) ، اذ يشمل الانسحاب الوظيفي أي سلوك يقوم به الفرد للتخلص من واجباته ومسؤولياته بشكل جزئي لو كلي نتيجة للفجوة التي تحصل بينه وبين منظمته ، كما يمثل الانسحاب الوظيفي أحد أشكال الاستجابة الشخصية الإرادية للفرد والناجمة عن الزيادة في الفجوة الجسدية والنفسية بينه وبين المنظمة التي يعمل فيها ، فيما يؤكد (جودة وآخرون، 2016: 651) الى أن الانسحاب الوظيفي يضم مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها الفرد للتعبير عن حالة الشعور بالظلم وعدم الرضا عن منظمته ، وهذه السلوكيات يمكن ان تكون نفسية او جسدية . (Erdemli, 2015: 3)

ونظرا لأهمية وحساسية وخطورة الانسحاب الوظيفي ، يجب ان يكون النظام الخاص باي منظمة محط أنظار واهتمام ومتابعة مستمرة ودائمة للتعرف على اهم جوانب قوته وضعفه من أجل العمل على تصحيح مساره في أي مرحلة او نقطة يوجد فيها انسحاب يضر بمصلحة وجودة مخرجاته ، ولهذا يكون النظام بحاجة ماسة إلى نوع خاص من الرقابة والمتابعة لتصحيح مساره وتذليل العقبات التي تعن دون تحقيق أهدافه ، وهذا لا يتم إلا بتحقيق مبدأ المساءلة بشكل صحيح ، اذ يمكن القول بأنه " بدون نظام مساءلة جيد لا يوجد نظام إداري جيد " ، قد تتمثل أهمية المساءلة كمبدأ يحكم كل سلوك يُمارس وكل عمل يؤدي ، "فالمساءلة بجوانبها وابعادها وعملياتها ليست محاكمة او تحقيق بل هي تمثل مجموعة من الاساليب التي يتم عن طريق التحقق من ان الامور تسير وفق ما هو مخطط لها .(الفدافي & سرير 2019 : 278 )

كما ان الأسباب التي تدعو إلى تطبيق مفهوم المساءلة في المنظمات على اختلاف أنواعها كثيرة ومتعددة ، منها الحد من الفساد الإداري والمالي وهدر الموارد ، فضلا عن أرساء قواعد صلبة للممارسات الأخلاقية ، وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة ، وتقويم الأداء وتطويره وضمان التحسين المستمر لعمل المنظمة .

#### المبحث الاول: منهجية البحث

**اولا : مشكلة البحث :** تشير الدراسات والادبيات السابقة الى ان المساءلة في مكان العمل تمثل بناء معقدًا ينتج عنه العديد من الاستجابات السلوكية، اذ أن يمكن للمساءلة ان تؤدي نتائج ايجابية أيضًا مثل زيادة مشاركة الموظفين

(Hall et al.,2017:205)، وزيادة الرضا الوظيفي للأفراد العاملين (Laird et al.,2009:71) . وتقليل السلوكيات السلبية في مكان العمل، اذ يرى الباحثون أن الافراد قد يواجهون المساءلة بشكل غير متساوي بحيث ترتبط الزيادات في ضغوط المساءلة بنتائج إيجابية إلى حد ما ، ولكن اذا زادت عن الحد المطلوب يمكن ان تؤدي الى النتائج السلبية (Hall and Ferris.,2011) ، وقد يفسر اخرون بان اسباب التناقضات في نتائج المساءلة هو بسبب أن الافراد يتعاملون مع ضغوطات المساءلة بشكل مختلف أو يتعاملون معها من وجهات نظر متعددة حسب شخصية ومعتقدات وثقافة كل فرد ( Hochwarter et al.,2007:227) ، و لتحديد مستوى وجود ظاهرة الانسحاب الوظيفي ببعديها ( الانسحاب النفسي والانسحاب الجسدي ) في كلية الامام الكاظم عليه السلام في محافظة بابل تم اختيار عينة من الموظفين لتمثيل هذا البحث ، ولغرض تحديد مشكلة البحث ووضع اطار عملي واضح يمكن عن طريقه قياس تلك التصورات تم صياغة مجموعة من الاسئلة:

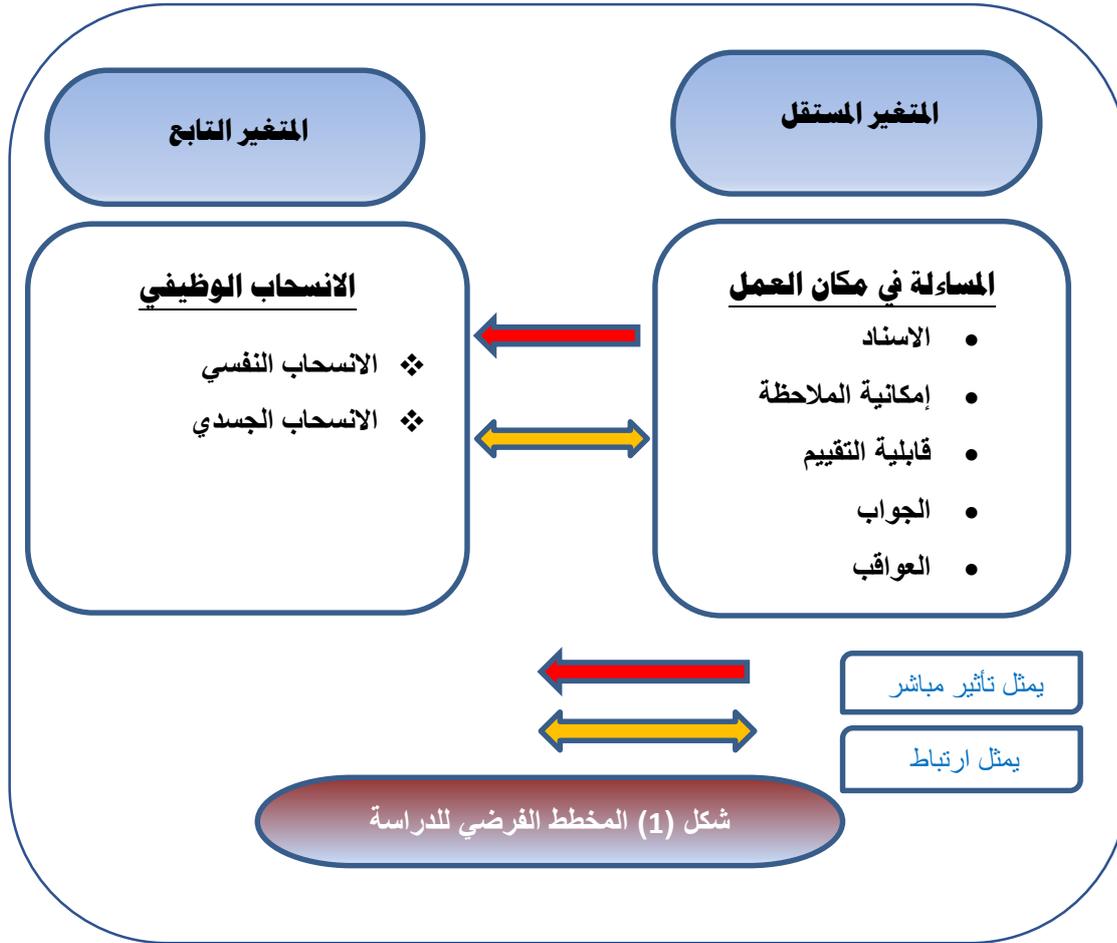
1. هل يوجد اهتمام في كلية الامام الكاظم (عليه السلام )بالمساءلة في مكان العمل بأبعاده ( الاسناد ، وإمكانية الملاحظة ، وقابلية التقييم ، والجواب ، والعواقب) ؟
  2. هل يوجد اهتمام في كلية الامام الكاظم عليه السلام بظاهرة الانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين بأبعاده ( الانسحاب النفسي - الانسحاب الجسدي ) ؟
  3. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين ؟
  4. ما مستوى التأثير بين أبعاد المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين ؟
- ثانيا : اهمية البحث:** يمكن ان تتجلى اهمية البحث بالاتي :

1. تعد المساءلة في مكان العمل القيمة الأساسية للحوكمة الرشيدة في المنظمات، ومن ثم تعد المساءلة المطلوب الرئيسي لإصلاح الإدارة العامة في المنظمات ، ومن هنا اكد الباحثون ان المساءلة تمثل أحد الجوانب الرئيسية للمنظمات التي ترغب في ضمان الأداء السليم، فضلا عن أنها توفر رقابة أكبر لأصحاب المصلحة و تساعد في الحفاظ على فعالية الموظفين عن طريق تحفيزهم للحفاظ على اتفائيتهم وادائهم وفقاً للمعايير المتوقعة
2. تمثل المساءلة في مكان العمل شكل من أشكال الرقابة التنظيمية التي تعمل على مراقبة أداء الافراد وتهدف إلى الحفاظ على القوانين والمعايير واللوائح والالتزام بها .

**ثالثا : اهداف البحث:** يرمي البحث الحالي الى الوصول الى الاهداف الآتية:-

1. تحديد مستوى توافر المساءلة في مكان العمل بأبعاده في كلية الامام الكاظم عليه السلام
2. تحديد مستوى انتشار ظاهرة الانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين بأبعاده في كلية الامام الكاظم عليه السلام .
3. تحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين في كلية الامام الكاظم عليه السلام .

رابعاً : نموذج البحث الفرضي: يبين الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



خامساً : فرضيات البحث : من اجل الوصول الى اهداف البحث الحالي والحصول على اجابات موضوعية ومنطقية عن تساؤلاته , تم وضع فرضيتين رئيسيتين وكما الاتي :

- أ- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين ( المساءلة في مكان العمل ) وأبعاده ومتغير (الانسحاب الوظيفي ) على مستوى كلية الامام الكاظم عليه السلام في محافظة بابل .
- ب- الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية بين ( المساءلة في مكان العمل ) وأبعاده ومتغير (الانسحاب الوظيفي ) على مستوى كلية الامام الكاظم عليه السلام في محافظة بابل .
- سادساً: نطاق البحث وحدوده المعرفية - المكانية - الزمانية .

1. الحدود المعرفية : تتمثل الحدود المعرفية للبحث في محورين رئيسيين هما (المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين ) وكل منها تمتد جذوره المعرفية الى حقول السلوك التنظيمي والموارد البشرية.
2. الحدود المكانية : تمثلت الحدود المكانية للبحثكلية الامام الكاظم في محافظة بابل .
3. الحدود الزمانية :امتدت الحدود الزمانية للبحث للمدة من 2022 /10/1 لغاية الفترة 2022/12/20 , اذ تضمنت هذه المدة أعداد الجانب النظري فضلاً عن الجانب الميداني للدراسة.

**سابعا : مجتمع وعينة البحث:** يتمثل مجتمع البحث في كلية الامام الكاظم (علية السلام ) في محافظة بابل , اختيرت عينة مكونة من مجموعة من العاملين بمستويات ادارية مختلفة وبعد ان تم توزيع (58) استمارة استبانة، التالف منها (2) وغير المستردة (3) الصالح منها (53)

**ثامنا : وصف عينة البحث:** تم تحديد عينة البحث بالطريقة العشوائية حيث تضمنت ( 58) موظفا في كلية الامام الكاظم عليه السلام في محافظة بابل , اذ بلغ عدد الذكور ( 32) فردا في حين بلغ عدد الاناث (26) فردا , وهذا يعني بان الكلية تعتمد على العنصر الذكوري في ادارة مهامها كون نسبة الذكور اكثر قياسا بنسبة الاناث .

**تاسعا : الأساليب الإحصائية:**

اعتمد البحث الحالية عدداً من الأدوات الإحصائية بالاعتماد على البرامج الاحصائية ; **SPSS.V.25** ; **(Amos.V.23)** المتمثلة بما يأتي( معامل كرونباخ الفا - الانحراف المعياري - الوسط الحسابي الموزون - معامل ارتباط بيرسون (Pearson) - النمذجة الهيكلية - معامل التحديد ( R2 )

#### المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

**اولا : مفهوم المساءلة في مكان العمل:** اشارت الدراسات السابقة الى ان المساءلة في مكان العمل تؤكد على تحمل الافراد المسؤولية عن سلوكياتهم وفعالهم عن طريق قياس مدى الالتزام بقواعد ومعايير السلوك المتبعة في المنظمة(Hall et al,2015:3) , كما وصفت المساءلة على أنها تصور الدفاع عن سلوك الفرد أو تبريره أمام الآخرين الذين يمتلكون سلطة المكافأة أو العقوبة ، اذ يُنظر إلى المكافآت أو العقوبات على أنها تتوقف على تلك التقييمات (Beu & Buckley,2004:73) , وينقل (Vian,2020 :9) على ان جوهر المساءلة هو التزام الافراد بتقديم معلومات عن الإجراءات المتخذة من قبلهم وتبرير هذه الإجراءات للجهات الرقابية, اذ يتضمن تبرير الإجراءات تبادلاً ثنائي الاتجاه للمعلومات بين الافراد الخاضعين للمساءلة وأولئك الذين هم في مواقع الرقابة. وعرف (Ifeoma et al, 2019:18) المساءلة في مكان العمل على أنها شعور بالالتزام من قبل الفاعل لتقديم تبرير لأفعاله لفرد آخر عادة ما يكون رئيساً أو مشرفاً مباشراً عن العمل, باتباع نفس القواعد والمعايير والاسس المعتمدة في المنظمة , بمعنى اخر ان فردا واحدا يضع معايير المسؤولية بينما يقبلها الآخر, لذلك فهو يرى المساءلة إجراء يتم بموجبه تحميل الفرد الاخر المسؤولية والمساءلة عن أدائه , ويصف (Royle et al,2005:55) المساءلة في مكان العمل على انها اداة تواصلية رقابية تربط الأنظمة الاجتماعية والإدارية ببعضها البعض , اذ يتم عن طريقها تحميل الأفراد المسؤولية عن أفعالهم , ومن ثم الحفاظ على النظام الاجتماعي والاداري السليم. ويرى الباحث بان المساءلة في مكان العمل تمثل " اداة رقابية وتحفيزية يمكن للمنظمة استخدامها لحماية معاييرها التنظيمية والحفاظ على تطبيق القوانين بالشكل الصحيح فضلا عن تحفيز الأفراد للعمل بجودة عالية عن طريق تحفيزهم بتقديم مكافاة او عقوبة حسب نوع التقييمات المقدمة من قبلهم.

**ثانياً : اهمية المساءلة في مكان العمل:** تُعد المساءلة في مكان العمل وسيلة يمكن عن طريقها ان يتحمل الأفراد والمنظمات المسؤولية عن أداؤهم ، بحيث يؤدي ذلك إلى اطمئنان من يتعامل معهم الى ان الأمور تجري للصالح العام ووفق المعايير المرسومة، كون المساءلة تهدف إلى تعظيم وتحفيز الممارسات الجيدة وتحجيم الممارسات (Hammound et al ,1999:14). ويرى (Hall et al,2015:3) ان المساءلة في مكان العمل تمثل جانباً أساسياً ومهم في جميع المجتمعات والمنظمات ، اذ بدون المساءلة سيتصرف الأفراد بطرق مختلفة بغض النظر عن العواقب التي يفرضها عليهم الآخرون فإذا لم يكن للمجموعات والمنظمات أي قدرات للمساءلة فإن الأنشطة المنسقة والمنظمة ستكون صعبة وستجد المنظمات صعوبة في العمل بكفاءة. لذلك يرى (Brees et al,2020:2) ان المصادر الأدبية الحديثة اكتشفت ان للمساءلة في مكان العمل قيمة أساسية للحوكمة الرشيدة في المنظمات كما انها تعد العنصر الرئيس لإصلاح الإدارة العامة وتساعد في الحفاظ على فعالية الافراد عن طريق التزامهم بالقواعد والمعايير التنظيمية ومن ثم تحقيق الأداء وفقاً للمعيار المتوقع ،كذلك تشير المساءلة إلى أن أداء العمل يجب أن يتم بشكل احترافي ويمكن أن تؤدي المساءلة دوراً مهماً في تطوير ثقة الأفراد والحفاظ عليها ، عن طريق تلبية حاجاتهم وتوقعاتهم، كما تساعد في الحفاظ على القوانين والمعايير واللوائح والالتزام بها ، والتي تعد الهدف الرئيس في تحقيق اهداف المنظمة كما انها آلية مهمة لمنع وكشف الفساد وإساءة استخدام السلطات العامة عن طريق وضع ضوابط وقواعد لترشيد وضبط العمل في المنظمة. (BOVENS,2014:955) وتعد آليات المساءلة أدوات مهمة للحكم وتقييم السلوك ، واستخدام المكافأة او العقوبة حسب نتيجة التقييم ، كما تهدف المساءلة الى تحسين النتائج التنظيمية والتخلي عن السلوك غير المرغوب فيه ، فضلاً عن ذلك فإن آليات المساءلة لها وظيفة مهمة في تأمين السيطرة الديمقراطية والدستورية.(Overman,2021:12)

**ثالثاً : مقياس المساءلة في مكان العمل وأبعاده:** يُعد موضوع المساءلة في مكان العمل من الموضوعات المهمة التي أُجريت عليها العديد من الدراسات التي ساهمت في بروز عدد من الأبعاد، ومن اجل الاحاطة الشاملة لمفهوم المساءلة فإن البحث الحالي سوف يتبنى مقياس (Han & Perry ,.2020) وعلى النحو الاتي:

1. **الأسناد (الارتباط بين الفعل والذات):** غالباً ما يتوقع الافراد الذين يشعرون بأنهم مسؤولون عن أفعالهم أن يتم تحديد أخطائهم او مساهماتهم أو أنشطتهم وربطها بهم ،اذ يمكن ان يتضمن هذا التوقع سؤالاً بسيطاً هو "من فعلها" (Schlenker et al., 1994:634) ، وعلية فمن المرجح أن يدرك الافراد العاملين الذين يتصرفون عن عمد دون إكراه لتحقيق غايات ونتائج معينة أن أفعالهم مرتبطة بهم شخصياً وهم مسؤولون عنها كونهم يُعتبرون جزءاً من المنظمة ويتشاركون المسؤولية الجماعية والادارية فيها ، بما في ذلك ما يتعلق بهدف المجموعة وكذلك اهداف المنظمة ككل. (Ferris et al. , 1997:163)
2. **قابلية الملاحظة:** يشير هذا المفهوم الى توقع الأفراد أن أنشطتهم المتعلقة بالوظيفة سيلاحظها الآخرون ، اذ تؤكد نظرية" التيسير الاجتماعي " أن وجود الآخرين وملاحظتهم لسلوكيات وافعال الافراد يمثل مصدر الإثارة وأن وجودهم يؤثر على إدراك ومشاعر الناس. (Frink & Klimoski 1998:1262) ، اذ ان التوقع الذي يجب ملاحظته يختلف عن التوقع الذي سيتم تحديده (Lerner & Tetlock:1999:255) ،على سبيل المثال يمكن لفناني الأداء في الأوركسترا أن يتوقعوا أن يراقبهم الجمهور ، لكن قد لا يتوقع فناني الأداء أن يتم التعرف على مساهمتهم في الأوركسترا ومدى اتقانهم او التزامهم بفنونها (Guerin 1986:39) ،

3. **قابلية التقييم:** هي عملية توقع الأفراد العاملين الذين يرون وجود نظام مساءلة فعال مراجعة أنشطتهم بناءً على معايير محددة (Frink & Klimoski 1998), ومن ثم تشير المساءلة إلى أهمية توقعات التقييم كعنصر أساسي للحفاظ على العلاقة الاجتماعية, حيث تؤكد نظرية التأثير الاجتماعي الى انه يمكن اثاره الافراد عندما يدركون بإمكانية تقييمهم من الاخرين (Han & Perry, 2020:6), كما تتجلى توقعات التقييم في الإطار التنظيمي عن طريق نظام تقييم رسمي ومقارنات غير رسمية مع الآخرين أو ردود الفعل (Ferris et al. 1995: 4)
4. **الحواب ( تبرير السلوك ):** تعد المسؤولية بعداً أساسياً آخر يحيط بالمساءلة العامة, إذ يتحمل الافراد المسؤولية إلى الحد الذي يُطلب منهم الرد على أفعالهم. (Romzek & Dubnick, 1987:228), إذ غالباً ما يتوقع الافراد العاملون بانه يجب إبداء أسباب وتبرير لأفعالهم, لذلك تم التعرف على المساءلة على أنها الاداة التي تربط الأنظمة الاجتماعية معاً بحيث يجب أن يكون الافراد قادرين على شرح وتبرير ما إذا كانت سلوكياتهم متوافقة مع النظام الاجتماعي في العلاقات مع الآخرين. (Frink and Klimoski 1998:5)
5. **العواقب:** الموظفون أكثر عرضة للمساءلة إلى الحد الذي يتوقعون فيه معاقبة أفعالهم أو مكافأتها, إذ يتم تحفيزهم بشكل عام عن طريق توقعات المكافآت الإيجابية من الافراد الذين يخضعون للمساءلة أمامهم (Han & Perry, 2020:8), على سبيل المثال قام (Wang et al, 2014:983) بمعالجة بُعدين متميزين من الناحية المفاهيمية في تجاربهم الميدانية الاولى: التقييم فقط والثاني التقييم فضلاً عن المكافأة, حيث وجدوا أن التقييم فضلاً عن المكافأة الإيجابية كان أكثر فعالية في التغييرات السلوكية من حالة التقييم فقط, لذلك كانت آلية المساءلة هذه فعالة في السيطرة على الموظفين ومنع الأعمال الضارة بالمنظمة فيما يتعلق بالالتزامات المتبادلة بين الموظف والافراد المسؤولين, كما ان العقود النفسية للموظفين والمعتقدات المتعلقة بالمساهمات التي يدينون بها لصاحب العمل والحوافز المستحقة في المقابل يمكن أن تؤثر في توقع الموظف لتلقي مكافأة وعلى هذا النحو, فإن الأشخاص الذين يتوقعون نتيجة بعد أفعالهم يكونون أكثر تحفيزاً للامتثال لتوقعات المساءلة.
- رابعا: مفهوم الانسحاب الوظيفي:** يعتبر الانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين أحد السلوكيات المهمة, التي يجب أن تحظى بالمزيد من الاهتمام في المنظمة, وذلك لتأثيرها المباشر في أداء المنظمة (Wang & Yi, 2012:212), إذ يمثل الانسحاب الوظيفي للعاملين مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يقوم بها الافراد العاملين داخل المنظمة للتعبير عن عدم رغبتهم في العمل فيها, كما عرف (Bakker et al, 2009: 2) بأن الانسحاب الوظيفي هو مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يقوم بها الفرد عمداً عندما يقرر عدم الرغبة بالبقاء في عملة, لأسباب قد تكون خارجة عن إرادته الشخصية, بحيث يكون أقل أداءً وانجازاً كذلك اقل مشاركة في العمل, ومن ثم الانفصال التام عن المنظمة. ومما سبق يستخلص الباحث ان الانسحاب الوظيفي هو مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يقوم بها الفرد, نتيجة وجود مسافة او فجوة جسدية ونفسية بينه وبين المنظمة التي يعمل بها, وتتسبب هذه الفجوة بسبب شعوره بالظلم وعدم الرضا عن العمل داخل المنظمة.
- خامسا: أهمية دراسة الانسحاب الوظيفي:** غالباً ما يُشار إلى تأخر الموظف الطوعي والتغيب عن العمل ودورانه باسم سلوكيات الانسحاب لأن كل منها يمثل بعض الإبعاد الجسدي والفكري عن مكان العمل, إذ غالباً ما تتسبب سلوكيات الانسحاب بتكاليف عالية جداً للمنظمات فضلاً عن الآثار السلبية الأخرى التي تؤثر على الروح المعنوية لأعضاء الفريق ودوافع العمل. (BERRY et al, 2012: 679) وترى (سهيلة, 2022: 33) بان أهمية دراسة

الانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين تبرز عن طريق ثلاثة مظاهر سلوكية لعملية الانسحاب هما ( التغيير السلوكي - الانسحاب المادي - المشاكل الصحية ) وادناه توضيح لكل منها :

1. **التغيير السلوكي:** غالبا ما يكون الانعكاس الطبيعي لعدم الرضا الوظيفي هو محاولة تغيير الظروف المسببة عدم الرضا ، وهذا التغيير ممكن أن يقود إلى صراعات ومواجهات بين الرئيس والمرؤوس ، وقد تتطور الاحداث إلى تظلمات وشكاوى سواء كانت بشكل غير ظاهري أو عن طريق اساليب رسمية واضحة .

2. **الانسحاب الوظيفي المادي:** إن عدم احداث تغييرات في الظروف البيئية للعمل وعدم مراجعة اليات واساليب التنظيم قد تدفع الافراد العاملين إلى الانسحاب الوظيفي إما بالانتقال إلى مكان آخر ضمن نفس المنظمة أو ترك المنظمة بشكل كلي ، اذ ينتج عن هذا الانسحاب ارتفاع معدل الدوان الذي يمثل ظاهرة غير طبيعية وذات كلفة عالية للمنظمة ، إذ يترتب على ظاهرة ارتفاع معدلات الدوران العديد من التكاليف منها تكاليف مثل فقدان الإحلال أي استبدال الموظف المنسحب بموظف بآخر وكذلك تكاليف الفرصة الضائعة او الغارقة مثل فقدان المهارات والكفاءات العالية ، ومن الممكن ايضا استقطاب هذه الكفاءات من قبل المنظمات المنافسة .

3. **المشاكل الصحية:** تحدث الكثير من المشاكل الصحية والنفسية للأفراد العاملين ، مما تؤدي الى زيادة الانسحاب الوظيفي، حيث تشمل هذه المشاكل التوتر او القلق او الاستياء في العمل او بسبب وجود الفرد في مكان عمل غير مرض مع علم إمكانية تغييره مع عدم توفر الطرف المناسب لترك العمل بأي شكل من أشكال الترك ، ومن ثم فان كل ذلك يمكن إن يعرض الفرد للضغوط النفسية العالية المؤثرة على صحته النفسية المرتبطة بالعمل وبعض الأمراض العقلية كالأوهام وأمراض القلب والشرابين).

**سادسا : ابعاد الانسحاب الوظيفي:** بعد اطلاع الباحث ومراجعة العديد من الدراسات السابقة للوقوف على أبعاد الانسحاب الوظيفي، تبين أن غالبية هذه الدراسات تتفق على أن هناك بعدين رئيسيين للانسحاب الوظيفي وهما (الانسحاب النفسي - الانسحاب الجسدي ) وادناه توضيح لكل منها :

(Colquitt et al., 2010; Rafiean et al., 2013; Feiz, 2014; Kaur, 2014; Swider & Zimmerman, 2014; Erdemli, 2015; Sims & Boytell, 2015; Turan, 2015)

1. **الانسحاب النفسي:** يمثل الانسحاب النفسي أول مراحل الانسحاب الوظيفي ، اذ يشعر الفرد بالاستياء والضيق وعدم الرغبة في العمل (Aggarwal et al., 2020: 11). حيث ينتج عن الانسحاب النفسي للفرد الانسحاب الذهني أو الفكري من بيئة العمل، مما يؤثر سلبا في الاداء التنظيمي انسيابية سير العمل في المنظمة (سويسبي & محجر ، 2017 : 70) . ويضم الانسحاب النفسي أشكال عدة منها ، انخفاض المجهود الشخصي في العمل، والصمت الوظيفي (العباسي ، 2020 : 614 )، وهدر وقت العمل في التحديث عن أمور خارجة عن نطاق العمل ، والتفكير في ترك العمل، واللامبالاة (Erdemli, 2015:60)، والتظاهر بالانشغال والاهتمام في العمل عل الرغم من الاهتمام بأمور لا تتعلق بالعمل ، وكذلك قطع العلاقات الاجتماعية مع العاملين الاخرين، وكراهية العمل وكراهية بعضهم البعض ، والعمل على انتهاز الفرص لألحاق الضرر وإخفاق الأعمال في المنظمة (عبد الغفار، 2021: 285).

2. **الانسحاب الجسدي:** يعكس الانسحاب الجسدي الانفصال الكامل للفرد عن المنظمة التي يعمل فيها ، وإنهاء خدمته بشكل كامل (غنيم، 2017 : 31 ) ويأخذ هذا النوع من الانسحاب عدة أشكال منها ، التأخير المتكرر عن العمل (Leon & Morales , 2018) اخذ فترات استراحة طويلة والتباطؤ المتعمد في تنفيذ الأعمال أو القيام بإنجازها ولكن بشكل خاطئ (العباسي، 2020 : 3)، وترك العمل بشكل نهائي سواء أكان عن طريق التسريح المؤقت أم الاستقالة أم التقاعد (جودة وآخرون، 2016 : 18) . وهناك العديد من العوامل والمسببات التي تسهم في

دفع الافراد للقيام بممارسات وسلوكيات الانسحاب الوظيفي مثل ، انخفاض مستوى الرضا الوظيفي ( Park ، 2018)، وغياب العدالة التنظيمي وانخفاض مستوى الالتزام التنظيمي (Aggarwal et al., 2020) ، وغياب الدعم التنظيمي وضعف الاندماج الوظيفي (Schaubroeck et al. , 2018 )،

### المبحث الثالث : الاطار العملي للبحث

**اولاً:- مقاييس البحث:** اعتمد الباحثان في اختيار مقاييس البحث عن طريق مصادر ضمن منظومة الادبيات الادارية، والتي تمتاز بالثبات والمصدقية العالية. اذ كان سلم الرتب (Likert) هو المعتمد في قياس ظواهر البحث والجدول (1) يقدم توضيح تفصلي عن هذه المقاييس.

**1. ثبات مقاييس البحث:** استخدم معامل كرونباخ الفا للتأكد من اتساق وثبات مقاييس البحث، وكما موضح في الجدول (1). وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا بين (0.71-0.85) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية لان قيمتها اكبر (0.70) وهذه النسب تدل على ان المقاييس تتصف بالاتساق الداخلي .

#### جدول ( 1 ) ملخص مقاييس البحث

المتغير	كرونباخ الفا	البعد	عدد الفقرات	مصدر المقياس	الرمز	كرونباخ الفا
المساءلة في مكان العمل	0.85	الاسناد	5	Han & Perry , 2020	Att	0.72
		قابلية الملاحظة	5		Obs	0.73
		القابلية للتقييم	5		Eva	0.71
		الجواب	5		Ans	0.81
		العواقب	5		Con	
الانسحاب الوظيفي	0.87	الانسحاب النفسي	8	Colquitt et al., 2010	Psy	0.77
		الانسحاب الجسدي	8		Phy	0.73

المصدر: اعداد الباحثين باعتماد الادبيات ومخرجات برنامج SPSS V.25

**ثانياً: الوصف الاحصائي لمتغيرات وابعاد البحث:** يوضح جدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الاجابة وترتيب الابعاد حسب المتوسط لمتغيرات البحث المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي، حُدد مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية عن طريق تحديد انتمائها لأية فئة. ولان استبانة البحث تعتمد على ليكرت الخماسي (اتفق تماماً - لا اتفق تماماً) فان هناك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. وتحدد الفئة عن طريق ايجاد طول المدى (5-1=4) ، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) (4 \ 5 = 0.80). وبعد ذلك يضاف (0.80) الى الحد الادنى للمقياس (1) او يطرح من الحد الاعلى للمقياس (5)، وتكون الفئات كالاتي (Dewberry, 2004: 15): 1) - 1.80: منخفض جداً، 1.81 - 2.60: منخفض، 2.61 - 3.40: معتدل، 3.41 - 4.20: مرتفع، 4.21 - 5.0: مرتفع جداً

إذ يعكس الجدول ( 2 ) اعلى وسطا حسابياً موزوناً بلغ (3.42) لمتغير المساءلة في مكان العمل وبانحراف معياري بلغ (0.704). مما يشير الى انسجام اجابات افراد العينة عن هذا المتغير, اذ شكل هذا المتوسط نسبة اكبر من المتوسط الحسابي لمتغير الانسحاب الوظيفي الذي حل بالمرتبة الثانية وقد بلغ المتوسط (3.39) وبانحراف معياري بلغ (0.678). مما يعكس انسجام اجابات عينة البحث عن متغيرات البحث وضمن مستوى اجابة معتدل, اما بالنسبة لأعلى متوسط حسابي للأبعاد كان من نصيب بعد الانسحاب النفسي اذ بلغ (3.52) وبانحراف معياري بلغ (0.585), اما اقل وسط حسابي كان من نصيب بعد الانسحاب الجسدي اذ بلغ (3.27) وبانحراف معياري بلغ (0.764). وبمستوى اجابة معتدل, في حين كانت بقية المتوسطات ضمن مستوى اجابة مرتفع مما يعكس ادراك عينة البحث لماهية المساءلة في مكان العمل, الانسحاب الوظيفي, من قبل عينة البحث.

جدول ( 2 ) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيري البحث وابعادهما

ت	المتغير والبعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	ترتيب الابعاد
1	المساءلة في مكان العمل	3.42	.704	مرتفع	اولا
2	الاسناد	3.41	.589	مرتفع	3
3	قابلية الملاحظة	3.35	.678	معتدل	5
4	القابلية للتقييم	3.40	.759	مرتفع	4
5	الجواب	3.50	.759	مرتفع	1
6	العواقب	3.44	.737	مرتفع	2
7	الانسحاب الوظيفي	3.39	.674	معتدل	ثانيا
8	الانسحاب النفسي	3.52	.585	مرتفع	1
9	الانسحاب الجسدي	3.27	.764	معتدل	2

المصدر: من اعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج SPSS V.25

ثالثاً: اختبار الفرضيات: تتناول هذه الفقرة اختبار الارتباط والتأثير بين متغيري البحث:

أ. فرضية الارتباط الرئيسية الاولى: (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة احصائية بين المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي) ولغرض بيان مدى علاقات الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد استخدم الباحث اختبار (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى اذ يظهر الجدول (3) معاملات الارتباط بين ابعاد المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي. ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen & Cohen, 1983)، وكما في جدول 3 الاتي :

## جدول (3) قيم ومستويات علاقة الارتباط

ت	قيمة معامل ارتباط	مستوى علاقة الارتباط
1	أقل من (0.10)	علاقة ارتباط منخفضة
2	من (0.10) الى (0.30)	علاقة ارتباط معتدلة
3	أعلى من (0.30)	علاقة ارتباط قوية

المصدر: اعداد الباحثين باعتماد الادبيات

إذ يشير الجدول ( 4 ) الى وجود علاقة ارتباط عكسية ومعنوية بين متغير المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي, إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما ( $-0.538^{**}$ ) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بينهما، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) فضلا عن علاقة ابعاد المساءلة في مكان العمل في الانسحاب الوظيفي التي كانت جميعها عكسية ومعنوية وبمستوى علاقة ارتباط قوية والجدول ( 4 ) يوضح تلك العلاقة, إذ يتضح قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة احصائية بين ابعاد المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي). عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%).

## جدول ( 4 ) مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي

Correlations							
		الاسناد	قابلية الملاحظة	القابلية للتقييم	الجواب	العواقب	المساءلة في مكان العمل
الانسحاب الوظيفي	Pearson Correlation	-.580**	-.516**	-.515**	-.419**	-.525**	-.538**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.010	.006	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: مخرجات برنامج spss v.23

ث. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث: ان الهدف الاساسي لهذه الفقرة هي اختبار فرضيات التأثير الخاصة بمتغيرات البحث والتي تتمحور عن التأثير المباشر بين تلك المتغيرات، وقد استخدم الباحثان لهذا الغرض تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) وباستخدام برنامج (spss v.23).

1. الفرضيات الرئيسية الثانية: التي تنص على انه (توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية بين المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي بأبعاده) وللتأكد من مدى صحتها على الباحثين اجراء اختبار الانحدار وعلى النحو الاتي :-

أولاً:- إن قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المقدر بلغ (15.312) عند مستوى دلالة (0.01) . و بناءً عليه تقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير عكسي ذو دلالة إحصائية معنوية للمساءلة في مكان العمل في الانسحاب الوظيفي وبدرجة ثقة (99%).

ثانياً:- يتضح من قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.29). يتضح بان المساءلة في مكان العمل قادر على تفسير ما نسبته (29%) من التغيرات التي تطرأ على الانسحاب الوظيفي في كلية الامام الكاظم عينة البحث. أما النسبة البالغة (71%) فتعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث.

ثالثاً:- يتضح عن طريق قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) البالغ (-0.538). بان زيادة مستويات توافر المساءلة في مكان العمل بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى انخفاض الانسحاب الوظيفي بنسبة (54%) من وحدة انحراف معياري واحد اذاً تقبل الفرضية.

جدول (7) قيمة B المحسوبة لعلاقة التأثير بين متغير المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي (n=41)

Model	Standardized Coefficients	T	R <sup>2</sup>	F	Sig.
	Beta				
(Constant)		2.868	.290	15.312	.007
المساءلة في مكان العمل	-.538	4.039			.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V. 23

اما على مستوى اختبار تأثير ابعاد المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي توضح نتائج الجدول (7) قيمة التأثير بين بعد الاسناد ومتغير الانسحاب الوظيفي التي بلغت (-0.58) وهو مستوى تأثير عكسي عالي ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي (20.251) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية التأثير بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معنوية التأثير أي ان تغيرا في بعد الاسناد بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير عكسي بالانسحاب الوظيفي بمقدار (58%).

كما يوضح جدول (8) قيمة التأثير بين بعد قابلية الملاحظة ومتغير الانسحاب الوظيفي التي بلغت (-0.52) وهو مستوى تأثير عكسي عالي ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي (14.521) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية التأثير بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معنوية التأثير أي ان تغيرا في بعد قابلية الملاحظة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير عكسي بالانسحاب الوظيفي بمقدار (52%).

كما يوضح جدول (8) قيمة التأثير بين بعد القابلية للتقييم ومتغير الانسحاب الوظيفي التي بلغت (-0.51) وهو مستوى تأثير عكسي عالي ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي

(5.736) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية التأثير بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معنوية التأثير أي ان تغيرا في بعد القابلية للتقييم بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير عكسي بالانسحاب الوظيفي بمقدار (51%).

كما يوضح جدول (8) قيمة التأثير بين بعد الجواب ومتغير الانسحاب الوظيفي التي بلغت (-.42) وهو مستوى تأثير عكسي عالي ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي (8.527) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية التأثير بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معنوية التأثير أي ان تغيرا في بعد دعم والجواب بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير عكسي بالانسحاب الوظيفي بمقدار (42%).

كما يوضح جدول (8) قيمة التأثير بين بعد العواقب ومتغير الانسحاب الوظيفي التي بلغت (-.53) وهو مستوى تأثير عكسي عالي ويدعم هذا التأثير معنويته اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي (4.738) اذ تشير نتائج المعنوية الى معنوية التأثير بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معنوية التأثير أي ان تغيرا في بعد دعم والعواقب بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير عكسي بالانسحاب الوظيفي بمقدار (53%).

جدول (8) تقدير معاملات انموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير ابعاد المساءلة في مكان العمل في الانسحاب

الوظيفي n= 41

الانسحاب الوظيفي				
Sig.	F	R <sup>2</sup>	B	
.000	20.251	.336	-.580**	بعد الاسناد
.000	14.521	.266	-.516**	بعد قابلية الملاحظة
.000	5.736	.265	-.515**	بعد القابلية للتقييم
.000	8.527	.175	-.419**	بعد الجواب
.000	4.738	.275	-.525**	بعد العواقب

المصدر: اعداد الباحثين وفقا لمخرجات SPSS V.25

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### الاستنتاجات :

1. تعد المساءلة في مكان العمل ركيزة اساسية لتحقيق الالتزام الوظيفي وتعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة , كونها تعمل على إتاحة الفرصة للمحاسبة و معاقبة كل من يقوم بسلوكيات سلبية تضر بالأفراد والمنظمة وبرزها ظاهرة الانسحاب الوظيفي .
2. تعقيد الإجراءات الإدارية والقانونية والروتينية التي تتبعها الكلية في تنفيذ قواعد المساءلة في التعامل مع المشكلات يدفع الافراد للعزوف عن رفعها للجهات المسؤولة وهذا الامر يشجع على زيادة الانسحاب الوظيفي لدى العاملين .
3. ضعف ثقافة المساءلة لدى الافراد المعلمين في كلية الامام الكاظم عليه السلام مما يدفعهم لمقاومة مبدأ المساءلة .

4. توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة احصائية بين المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي للأفراد العاملين .
5. توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية بين المساءلة في مكان العمل والانسحاب الوظيفي بأبعاده
6. ان زيادة مستويات توافر المساءلة في مكان العمل بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى انخفاض الانسحاب الوظيفي بنسبة (54%)

#### التوصيات :

انطلاقاً من ادبيات الدراسات السابقة والنتائج التي توصل اليها الباحثان استخلصنا عدد من التوصيات التي يمكن لها ان يسهم تطبيقها في تعزيز المساءلة في مكان العمل في القطاعات الحكومية والحد من استمرار بعض السلوكيات السلبية , وفيما الاتي اهمها :

1. تعزيز ثقافة المساءلة التنظيمية بين جميع الافراد العاملين في كلية الامام الكاظم عليه السلام في محافظة بابل .
2. ضرورة العمل على تعزيز ورفع مستوى كفاءة الاجهزة الرقابية العامة في الكلية مع منحهم الصلاحيات كافة لتطبيق مبدأ المساءلة .
3. عدم إهمال القائد لمخالفات الافراد العاملين مهما كانت صغيرة واتخاذ القرار المناسب بحزم ومساءلتهم لتصويب تلك الأخطاء ز
4. أن يتبادل القيادات العاملين في الكلية الخبرات في تطبيق نظام المساءلة عن طريق لقاءات عملية .
5. تنمية مهارات الافراد العاملين في استخدام أساليب المساءلة وصولاً إلى تحقيق أعلى مستويات من العمل والانجاز .
6. العمل على تجنب الصراعات ومشاكل العمل , والتي من شأنها تؤدي الى زيادة سلوكيات الانسحاب الجسدية والنفسية للأفراد العاملين والحرص على حل كافة النزاعات و المشكلات في العمل التي تحدث بين العاملين والاهتمام بمنع تكرارها في المستقبل , لضمان توفير بيئة عمل داعمة ومناسبة للأفراد العاملين , وكذلك العمل على ضمان وجود علاقات إيجابية بين كافة الافراد مما يزيد من ارتباطهم بالمنظمة .
7. تبني سياسة وثقافة تنظيمية داعمة لجميع القيم والسلوكيات والممارسات الإيجابية، وتجنب السلوكيات السلبية التي من شأنها ان تؤدي الى دفع الافراد العاملين للانسحاب النفسي والجسدي من العمل مثل سلوكيات ، والكذب، والتتمر , وضعف الالتزام التنظيمي.

#### المصادر

##### المصادر العربية :

1. جودة، عبد المحسن عبد المحسن؛ حماد، أنجي أحمد أمين؛ الشربيني، صفاء أحمد (٢٠١٦). "الانسحاب الوظيفي كمتغير وسيط بين ضغوط الدور والأداء الوظيفي بالتطبيق على المعلمين بالمدارس الحكومية بمدينة المنصورة ، مجلة الدراسات والبحوث التجارية جامعة بنها، كلية التجارة.
2. سهيلة , ( 2022 ) . دور القيادة الخادمة في التقليل من الانسحاب الوظيفي لدى العمال - بحث ميدانية ببلدية بوسعادة . رسالة ماجستير . جامعه محمد بوضياف المسيلة .
3. سويسبي، حمان ومحجر، ياسين ( 2007 ) . واقع الانسحاب النفسي من العمل كأحد أشكال سوء السلوك التنظيمي لدى الموظفين : دراسة ميدانية علي عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالجلفة، مجلة افاق للعلوم .

4. العباسي , زيد ( 2020 ) المرشح في مكان العمل ودوره في الحد من انسحاب العاملين :بحث تطبيقية في مستشفى الكفل العام ، مجلة مركز دراسات الكوفة ، 56 .
5. عبد الغفار , محمد ( 2021 ) . الدور الوسيط لمتيكم التنظيمي في العلاقة بين التحدث السلبي عن زملاء العمل وسلوكيات الانسحاب النفسي :الرقابة الذاتية كمتغير معدل :بحث تطبيقية على العاملين بالوحدات المحمية بمركز مدينة المنصورة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية .2(2)
6. غنيم , احمد ( 2017 ) أثر الإخلال بالعقد النفسي على الانسحاب الوظيفي :بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية المساهمة الخاصة بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية
7. برق , عباس , عايد المعال, امل سليمان " دليل المبتدئين في استخدام التحليل الإحصائي باستخدام برنامج 10 اموس(, اثره للنشر والتوزيع الردين , مكتبة الجامعة ,الشارقة , 2
8. محمود المشهداني, امير حنا, " الإحصاء " جامعة بغداد, ص : 149-150 , 1
9. مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss ص541 تأليف د. عز عبد الفتاح دار الخوارزمي للطباعة والنشر 2008.
10. المشهداني محمود ، هرمز ، امير حنا (1989) : مبادئ الاحصاء، جامعة بغداد.
- 11.سيكاران اوما "طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية " دار المريخ , 20

المصادر الاجنبية :

1. Oluwakemi,A,. Olanrewaju ,A.(2014) . Counterproductive Behaviour and Job Performance among Secondary School Teachers: School Climate as a Mediator. Journal of Education and Practice , ISSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online) , Vol.5, No.8, 2014 .
2. Appelbaum et al.(2014). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. Corporate Governance International Journal of Business in Society.
3. Peterson , D .(2002) . Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate . Journal of Business and Psychology, Vol. 17. No. 1, Fall 2002 (©2002) .
4. Brees , J ,. Sikora , D ,. Ferris , G ,(2020). Workplace accountabilities: worthy challenge or potential threat . Career Development International © Emerald Publishing Limited 1362-0436
5. Laird ,M ,. Perryman ,A ,. Hochwarter ,W ,. Ferris ,G ,. Zinko ,R.(2009) . The Moderating Effects of Personal Reputation on Accountability–Strain Relationships . Journal of Occupational Health Psychology 2009, Vol. 14, No. 1, 70–83
6. Hall ,A,. Ferris ,G . (2011) . 159 Accountability and Extra–Role Behavior . Proceedings of the 16th Annual International Conference 2008 ISBN 1-878583-64-6
7. Hall , A ,. Frink ,D ,. Buckley ,M , ( 2017 ) . An accountability account: A review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability . Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav. 38, 204–224 .

8. Hall ,A ,. Frink ,D,. Buckley,R .(2015) . An accountability account: A review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability . Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav
9. Beu ,D,. Buckley,R.(2004). Using accountability to create a more ethical climate . Human Resource Management Review 14 (2004) 67–83
10. Vian ,T .(2020) . Anti–corruption, transparency and accountability in health: concepts, frameworks, and approaches . Global health action 2020, vol. 13, 1694744.
11. Ifeoma,P,. Amuche, M ,. Uche ,O ,. Kingsley ,E ,. Kalu ,E .(2019). open book management and workplace accountability on employee performance. International Journal in Management and Social Science .
12. Hammound , B ,. Wilhoit ,G ,. Pittenger,L .(1999) . Accountability for College and Career Readiness Developing a New Paradigm . Stanford Center for Opportunity Policy in Education.
13. Hall, A.(2005). accountability in organizations: an examination of antecedents and consequences. the florida state university college of business .
14. Han , Y ,. Perry ,J .(2020) . Conceptual Bases of Employee Accountability: A Psychological Approach . Published by Oxford University Press on behalf of the Public Management Research Association. 288 .
15. Schlenker , B ,. Britt ,T ,. Pennington ,J ,. Murphy ,R ,. Doherty,K .(1994) . The Triangle Model of Responsibility . Psychological Review . Vol. 101. No. 4. 632–652 .
16. Hopper, T,. Daniels,D,. Falvy, J,. Ferris, G.(1998) . Power, Accountability, and Inappropriate Actions. Applied psychology: an international review.
17. Han , Y ,. Perry ,J .(2020) . Conceptual Bases of Employee Accountability: A Psychological Approach . Published by Oxford University Press on behalf of the Public Management Research Association. 288 .
18. Frink ,D ,. Klimoski ,G .(1998).
19. Accountability, Impression Management, and Goal Setting in the Performance Evaluation Process . Human Relations, Vol. 51, No. 10, 1998 .
20. Romzek ,B ,. Dubnic ,M .(1987 ) . Accountability in the Public Sector: Lessons from the ChallengerT ragedy . Public Administration Review, Vol. 47, No. 3 (May – Jun., 1987) .
21. Wang , S,. Noe ,R ,. Wang, Z .(2014). Motivating Knowledge Sharing in Knowledge Management Systems: A Quasi–Field Experiment . Journal of Management Vol. 40 No. 4, May 2014 978–1009 .
22. Schillemans , T ,. Busuioc ,M .(2014) . Predicting Public Sector Accountability: From Agency Drift to Forum Drift . Published by Oxford University Press on behalf of the Journal of Public Administration Research .
23. Berry , C ,. Lelchook , A, M,. Clark , M.(2012) . A meta–analysis of the interrelationships between employee lateness, absenteeism, and turnover: Implications for models of

- withdrawal behavior . Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav. 33, 678–699.
24. Aggarwal, A., Jhamb, D., Chand, P., Kumar, ., Mittal, A. (2020)". Leader – Member Exchange, Work Engagement, and Psychological Withdrawal Behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment", Vol.(11), No.(5)
25. Erdemli, Ozge. (2015). "Teachers' Withdrawal Behaviors and their Rrlationship with Work Ethic", Eurasian Journal of Educational Research, Vol.(15), No.(60)
26. Park, Y., & Haun, V. (2018). The long arm of email incivility: Transmitted stress to the partner and partner work withdrawal. Journal of Organizational Behavior, 39(10), 1268–1282 .
27. Aggarwal, A., Jhamb, D., Chand, P., Kumar, ., Mittal, A. (2020)". Leader – Member Exchange, Work Engagement, and Psychological Withdrawal Behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment", Vol.(11), No.(5)
28. Schaubroeck, J., Lam, L., Lai, J., Lennard, A., Peng, A., & Chan, K. (2018). Changing experiences of work dirtiness, occupational disidentification, and employee withdrawal. Journal of Applied Psychology, 103(10), 1086.
29. Bakker, Arnold B.; Demerouti, Evangelia and Schaufeli, Wilmar B. (2009). "The Crossover of Work Engagement Between Working Couples A Closer look at the Role of Empathy", Journal of Managerial Psychology, Vol.(24), No.(3), pp. 220- 236.
30. Cancey, P. Christine; Reidy, John (2007) (Statistics Without Maths for Psychology) Fourth edition, Pearson Prentice Hall.
31. Saldago, M. Catia; Carlos, Azevedo; Hugo, Proenca and Susana, M.Vieira (2016) (Secondary Analysis of Electronic Health Records) MIT Cretical Data, Springer Link.
32. Singh, Vedant (2016) (Perceptions of emission reduction potential in air transport: a structural equation modeling approach) Springer Science+Business Media New York, Environ Syst Decis 36:377–403
33. Holtzman, S. & Sailesh V. (2011) " Confirmatory factor analysis and structural equation modeling of noncognitive assessments using PROC CALIS " NorthEast SAS Users Group (NESUG), 2011 proceedings : pp. 11–14.
34. Costello, A., & Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: four recommendations for getting the most from your analysis. Journal of Practical Assessment Research & Evaluation, Vol. 10, No 7, 1–9
35. Dewberry, C. (Statistical Methods for Organizational Research : Theory and practice) First published, Published in the Taylor & Franci, 2004
36. Sunders, Mark; Lewis, Philp; Thornhill, Andrian (Research metods foe business students) Prentice Hall, 2009

37. Musselwhite, D.J., Wesolowski, B.C. 2018. The SAGE Encyclopedia of Educational Research, Measurement, and Evaluation Normal Distribution (Editor: Bruce B. Frey). SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks
38. Kim, S. H., and Park, S. (2019). (More about the basic assumptions of t-test: normality and sample size ) Korean journal of anesthesiology, 72(4), pp331.
39. Mohajan, Haradhan (2017): Two Criteria for Good Measurements in Research: Validity and Reliability. Published in: Annals of Spiru Haret University , Vol. 17, No. 4 (24 December 2017): pp. 56–82.
40. Yaghmale, F. (2003) Content Validity and Its Estimation. Journal of Medical Education, 3, 25–27.
41. Philip Eaton and Shannon D. Willoughby 2018 (Confirmatory factor analysis applied to the Force Concept Inventory) Published by the American Physical Society Phys. Rev. Phys. Educ. Res. 14, 010124 – Published 19 April
42. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010), Multivariate Data Analysis, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ
43. Tome–Fernandez, M., Fernandez–Leyva, C., and Olmedo–Moreno, E.M. (2020). "Exploratory and Confirmatory Factor Analysis of the Social Skills Scale for Young Immigrants" Sustainability, 12(17), 6879.
44. Tavakol, Mohsen; Dennick, Reg (2011) (Making sense of Cronbach's alpha) International Journal of Medical Education
45. Wesam Salah Alaloul, Mohd Shahir Liew, Noor Amila Wan Zawawi, Bashar S Mohammed, Musa Adamu & Muhammad Ali Musharat (Structural equation modelling of construction project performance based on coordination factors) Taylor and Francis., Cogent Engineering (2020), 7: 1726069.
46. John Adams, Darren Hayunga, and Sattar Mansi, (2018), "Returns to Scale in Active and Passive Management", Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=3295799>.
47. Uma Sekaran and Roger Bougie “ Research Methods for Business A Skill–Building Approach” Seventh Edition Copyright © 2016 John Wiley & Sons Ltd.
48. Barbara G. Tabachnick Linda S. Fidell “Using Multivariate Statistics” Sixth Edition © Pearson Education Limited 2014
49. th 4 REGRESSION ANALYSIS BY EXAMPLE Chatterjee and Hadi, " 3 ,Wiley, 2006 : 139–140
50. D.A. De Vaus “ Surveys In Social Research” Fifth Edition Published In 2002
51. Kenneth S. Bordens Bruce B. Abbott” Research Design And Methods: A Process Approach, Tenth Edition” Indiana University—Purdue University Fort Wayne, Tenth Edition, 2017
52. Joseph F. Hair Jr., William C. Black, Barr Y J. Babin, Rolph E. Anderson” Multivariate Data Analysis” Eighth Edition © 2019, Cengage Learning Emea

53. Afthanorhan, W. A. (2013) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS–SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB–SEM) for Confirmatory Factor Analysis " International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT) Vol 2, Iss 5 , P. 199
54. Kothari, C.R. (2004) Sample Size Determination. Research Methodology. New Age International Publications, Vol. 1, 74–81.
55. Gill, J. and Johnson, P. (2002) Research Methods for Managers. Third Edition, Sage Publications Ltd., New York.
56. Melissa J. Sharpe b, Joanna E. Fardell a,d, Janette Vardyc,d, Ian N. Johnstona,(2012) (The chemotherapy agent oxaliplatin impairs the renewal of fear to an extinguished conditioned stimulus in rats ) Behavioural Brain Research. 295–299.
57. Krejcie, R.V., & Morgan, D.W., (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement.
58. Cooper, D.R. and Schindler, P.S. (2014) Business Research Methods. 12th Edition, McGraw Hill International Edition, New York.
59. A.N. Oppenheim" Questionnaire Design, Interviewing And Attitude Measurement" Continuum London And New York, New Edition,1992