

اثر الاستقواء في مكان العمل على النضج الوظيفي

دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية والموظفين في عدد من المصارف الخاصة لمحافظة دهوك

سنان قاسم حسين، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة دهوك، دهوك، اقليم كردستان، العراق

ريم علي يونس، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة نوروز، دهوك، اقليم كردستان، العراق

المستخلص

بعد القطاع المصرفي من القطاعات المهمة والحساسه والتي لها تأثير كبير على الحركة الاقتصادية بشكل عام وذلك لارتباط أهميتها المباشر مع العصر البشري الذي هو في أمس الحاجة للحصول على الخدمات المصرفية وأجودها. انطلاقاً من تلك الأهمية نجد أن إهتمام العديد من الباحثين بالمفاهيم الحديثة منها الاستقواء بمكان العمل يمثل بأبعاده: (العوامل المرتبطة بالوظيفة، والعوامل المرتبطة بالفرد، والعنف اللفظي، والتهريب)، والنضج الوظيفي بأبعاده المختلفة بـ (التخطيط الوظيفي، والتدريب الوظيفي، والقدرة على التفوق، والقدرة على اتخاذ القرار) كتغير معتمد، وباعتبار ان المورد البشري هو المحرك الاساسي ضمن قطاعات العمل وخاصة في القطاعات الخاصة، وذلك لإمكانية ذلك المورد البشري على زيادة الطاقة الانتاجية من خلال زيادة طاقته وتفاعله في العمل ومن هنا جاءت الفكرة لاختار الربط بين الاستقواء بمكان العمل والنضج الوظيفي كمتغيرين للبحث الحالي ودراسة مدى الارتباط والتأثير فيما بينهما ضمن المصارف العاملة فيالقطاع الخاص، اذ تم اختيار عينة ممثلة من (50) فرداً من العاملين في المصارف عينة البحث من المصارف الخاصة في محافظة دهوك. تم توزيع الاستبانة عليهم، وتطرقنا المشكلة الاساسية للبحث بـ هل الاستقواء في مكان العمل دوراً كبيراً على النضج الوظيفي للأفراد العاملين ضمن المصارف الخاصة في محافظة دهوك، وتم اختبار مجموعة من الفرضيات لبيان علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وتوصل البحث الى مجموعة استنتاجات، ومنها: بأن هناك علاقة ارتباط جيدة بين المتغير المستقل (الاستقواء في مكان العمل) والمتغير المعتمد (النضج الوظيفي)، كما اشارت نتائج التحليل الى ان هناك تأثير من قبل الاستقواء بمكان العمل تجاه النضج الوظيفي، وخرج البحث بمجموعة من المقترحات اهمها هو إتاحة الفرص التدريبية للأفراد لإمكانية التوصل الى النضج الوظيفي للابداع في انجاز اعمالهم اليومية والروتينية.

الكلمات المفتاحية: الاستقواء في مكان العمل، النضج الوظيفي، المصارف، القطاع الخاص، العوامل المرتبطة بالوظيفة.

1. المقدمة

في ظل التطور السريع الذي يشهده عالم الأعمال والبيئة المهنية المعقدة، يتعين على المؤسسات والموظفين التكيف مع التحديات المتجددة لضمان استدامة النجاح وتحقيق التميز وخاصة ضمن القطاع المصرفي الخاص ومن بين المفاهيم التي تكتسب أهمية كبيرة ظني هذا السياق هي "الاستقواء في مكان العمل". إن الفهم العميق لمور الاستقواء في تشكيل البيئة الوظيفية وتطوير المهارات الشخصية واحترافية للموظفين يشكل عاملاً حيوياً لتعزيز نضجهم الوظيفي (Suprantana, 2020: 234) ومن بين الاسباب الكثيرة التي تناولها الباحثون والتي قد تؤثر في هذا القطاع المهم هي اسباب سياسية أو أسباب اجتماعية أو ثقافية أو اقتصادية أو تكنولوجية، وهذه الاسباب مرتبطة بالبيئة الخارجية المحيطة بهذا القطاع، الا ان هنالك اسباباً أخرى أكثر تهديدا وخطورة على هذا القطاع الحيوي وهي غالبا ماتكون اسباب داخلية متعلقة بطبيعة العمل داخل هذا القطاع المهم كأن تكون اسباب تنظيمية أو اسباب فردية تؤثر في طبيعة عمل الموظفين ومن بين هذه الاسباب سلوك الاستقواء في مكان العمل بكافة أبعاده سواء كانت تلك المتعلقة بـ (بطبيعته العمل أم الافراد أم الابداء الجسدي). يعد سلوك الاستقواء في مكان العمل من أبرز القضايا الأساسية والمهمة المرتبطة بمنظمات الأعمال في الوقت الحاضر لما يسببه من آثار كبيرة على الحياة الوظيفية للعاملين في مختلف بقاع العالم وان هذا السلوك قد اخذ منحناً كبيراً في إهتمامات الباحثين بغية الوصول الى أفضل تفسير لسلوك الاستقواء في مكان العمل والذي يؤثر في أداء العاملين داخل المنظمة بسبب الإساءة وانخفاض الروح المعنوية وزيادة معدلات التغيب (Österman & Boström, 2022: 70).

ومن هنا يتطلب من الافراد ان يكون لديهم نضج وظيفي حتى يستطيعوا الوصول الى المستوى المعقول بعد اكتسابهم الخبرة اللازمة لاداء الاعمال المطلوبة وتجاوز اي مصاعب من الممكن ان تواجههم اثناء اداء الوظيفة، لقد تعامل الباحثان مع هذين البعدين (الاستقواء في مكان العمل والنضج الوظيفي) باعتبار الاستقواء بعدا تفسيرياً مستقلاً ذو تأثير في النضج الوظيفي باعتباره بعداً مستجيباً أو معتمداً.

2. منهجية البحث

1.2 مشكلة البحث

تظهر مشكلة البحث من خلال تعقيدات البيئة الوظيفية الحديثة، حيث يتطور مفهوم العمل والتفاعلات بين الأفراد والمنظمات بشكل سريع. في سياق هذه التحولات، يتساءل الباحثون والمختصون عن دور الاستقواء في مكان العمل وكيف يلعب هذا العنصر دوراً حيوياً في تحقيق النضج الوظيفي للأفراد. تتجلى المشكلة في تحديد تأثير الاستقواء كظاهرة نفسية واجتماعية في بيئة العمل، وكيف يمكن لهذا الظهور أو الاندماج في سياق العمل أن يلعب دوراً مؤثراً في تطوير ونمو الموظفين. مع التركيز على مفهوم النضج الوظيفي، يتطلب البحث فهماً أعمق لكيفية تأثير الاستقواء في تحسين فهم الموظفين لأنفسهم ولبيئتهم الوظيفية، وبالتالي، وكيف يساهم ذلك في تعزيز تطويرهم المهني وتحسين أدائهم. من هنا، تكمن مشكلة البحث من خلال الدور النفسي الذي يلعبه الاستقواء في مكان العمل من حيث التأثير النفسي السلبي على أداء الموظفين في مكان العمل والذي يؤدي الى تحطيم الروح المعنوية للأفراد الموظفين والحاق الضرر بهم سواء كان من الجانب النفسي او الجسدي أو المادي، ومن الممكن ان ينعكس هذا الضرر على اداء الفرد اثناء تأديته للاعمال اليومية والروتينية مما قد يخفف من ادائه المتوقى نتيجة لتعرضه لهذا السلوك الخطير سواء من احد الزملاء او من قبل الاشخاص الاخرين ضمن محيط العمل، فقد توصلت احدى الدراسات التي اجريت في مجموعة من المؤسسات (البلديات والمستشفيات) في فنلندا الى ان الاستقواء في مكان العمل هو الأكثر شيوعاً في المؤسسات التابعة للبلدية اذ بلغ (10%) اما في القطاع الصحي فقد بلغ (5%) (Sheehan, 2011: p 65)، ومن هنا استحوذت الفكرة لدى الباحثين للقيام بهذا البحث على

بعض المصارف الاهلية (الخاصة) وخاصة بعد ما شهدته من تراجع في اداء بعض الموظفين وتخاذلهم في اداء الاعمال بحجة تعرضهم للتحرش الوظيفي من قبل البعض من زملائهم مما انعكس على الاداء العام لتلك المصارف، ويمكن بيان مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي للبحث وهو ((هل الاستقواء في مكان العمل دورا كبيرا على النضج الوظيفي للافراد العاملين ضمن المصارف الخاصة في محافظة دهوك؟))

ويمكن تفسير مشكلة الدراسة من خلال مجموعه من التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى اتفاق وادراك العينة المبحوثة تجاه متغيرات الدراسة الحالية والمتمثلة بالاستقواء في مكان العمل والنضج الوظيفي؟
2. اي من المتغيرات المبحوثة في الدراسة الحالية يتم التركيز عليها أكثر من قبل عينة البحث؟
3. هل يسهم الاستقواء بمكان العمل في تحقيق أو التأثير في النضج الوظيفي لدى عينة البحث؟
4. ما مستوى علاقات الارتباط المعنوي ذات الدلالة الاحصائية بين متغيرات الدراسة الرئيسة وابعادها؟
5. ما مستوى التأثير المعنوي المباشر ذو الدلالة الإحصائية بين متغيرات الدراسة وابعادها؟
6. ما مستوى التباين في النضج الوظيفي للقطاع المصرفي الخاص عينة الدراسة بتباين الاستقواء في مكان العمل؟

2.2 أهمية البحث

يكتسب البحث الحالي أهميته في كون متغيراته ذات أهمية كبيرة في الوقت الراهن وكذلك لأهمية العينة المختارة لاجراء الدراسة عليها، وذلك من خلال الجوانب الآتية:

الجانب الأكاديمي:

1. يتناول البحث الحالي الجانب النفسي والسلوكي للأفراد الموظفين ضمن القطاع المصرفي باعتبار ان ذلك الجانب من الامور المهمة التي لها التأثير على اداء الفرد اثناء عمله وبالتالي مما قد يؤثر على النضج الوظيفي الذي يؤثر على اداء المصارف بشكل عام، وذلك من خلال المتغيرات المدروسة.
2. التطرق الى احداث الافكار والمستجدات والتطورات والافكار النظرية التي تناولت مواضيع الدراسة الحالية وتجميعها ضمن هذه الدراسة وحالة الكشف عن طبيعته العلاقة والتاثير بين المتغيرات الرئيسة والابعاد الفرعية الخاصة بها في البحث الحالي.

الجانب الميداني:

تأتي الأهمية الميدانية للبحث الحالي من خلال اجراء البحث على عينة من المصارف العاملة في محافظة دهوك ضمن القطاع الخاص، وخاصة ان لتلك المصارف دور مهم في تحسين عجلة التطور والنمو الاقتصادي في المحافظة، بالإضافة الى شيوع المنافسة ضمن القطاع المصرفي الخاص الذي يؤثر بدوره على الموظفين والقياديين من اتباع بعض السلوكيات التي قد يكون لها التأثير السلبي او الايجابي على العاملين ذلك القطاع، فأن اجراء الدراسة او البحث عليها ضمن المواضيع الحديثة والمعتمدة ضمن البحث الحالي والاخذ بأراء القيادات والموظفين بتلك المصارف سيساهم من تطوير القطاع المصرفي من خلال تطوير او زيادة النضج الوظيفي للأفراد العاملين ضمن تلك المصارف عينة البحث.

3.2 أهداف البحث

يسعى البحث الحالي الى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن توضيحها من خلال النقاط الآتية:

1. إثراء الجانب الأكاديمي وتقديم اضافة ولو بجزء يسير الى الجانب المعرفي من خلال توضيح العلاقة بين الاستقواء في مكان العمل والنضج الوظيفي فضلاً عن تقديم إطار نظري يجمع جهود الباحثون حول هذه المتغيرات.
2. الإجابة عن كل من التساؤلات التي تم صياغتها والتي تعكس مشكلة الدراسة المصاغة وكذلك اختبار مجموعة من الفرضيات التي تمت صياغتها بالاعتماد على مخطط البحث الفرضي المعد للدراسة الحالية، بالاعتماد على النتائج المستحصلة من خلال الاطار الميداني واستطلاع اراء عينة من الموظفين ضمن القطاع المصرفي الخاص في محافظة دهوك.
3. تحديد مستويات الاتفاق من عدمه في اراء عينة البحث نحو متغيرات الدراسة والمتمثلة بالاستقواء في مكان العمل والنضج الوظيفي.
4. التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة بالاعتماد على نتائج التحليل والمعطيات الاحصائية.
5. تحديد طبيعته التأثير المعنوي المباشر بين متغيرات الدراسة بالاعتماد على نتائج التحليل والمعطيات الميدانية المستحصلة.
6. تحديد التباين في النضج الوظيفي ضمن القطاع المصرفي تبعا للاستقواء في مكان العمل.

4.2 فرضيات البحث

تمت صياغة عدد من الفرضيات الرئيسة والفرعية بالاعتماد على تساؤلات مشكلة الدراسة ومخططها وذلك بهدف تحقيق أهداف البحث وسيتم اختبار الفرضيات عند مستوى المعنوية الافتراضي (0.05) وتمثلت الفرضيات بـ:

الفرضية الرئيسة الاولى: لا يوجد اختلاف في اراء عينة البحث تجاه وصف وتشخيص متغيرات الدراسة الرئيسة. ويتفرع منها فرضية فرعية تنص على أنه لا يوجد اختلاف في اراء عينة البحث تجاه وصف ابعاد كل متغير من متغيرات الدراسة الرئيسة.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا تختلف الاهمية الترتيبية لمتغيرات البحث باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل المصارف الخاصة بالمبحوثة. ويتفرع منها فرضية فرعية تنص على أنه لا تختلف الاهمية الترتيبية لابعاد كل متغير من متغيرات البحث الرئيسة باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل المصارف الخاصة بالمبحوثة في محافظة دهوك.

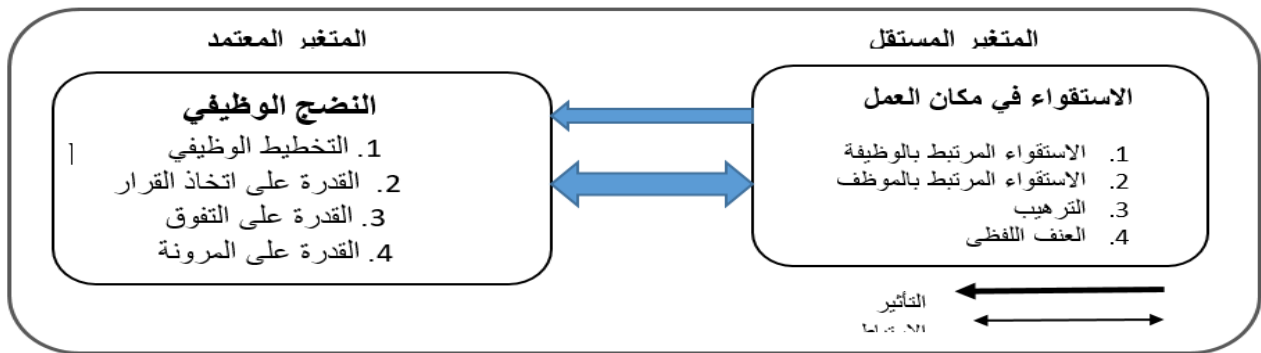
الفرضية الرئيسة الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستقواء في مكان العمل والنضج الوظيفي. ويتفرع منها فرضيات فرعية تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ابعاد الاستقواء في مكان العمل والنضج الوظيفي.

الفرضية الرئيسة الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي مباشر ذي دلالة احصائية للاستقواء في مكان العمل تجاه النضج الوظيفي. ويتفرع منها فرضيات فرعية تنص على أنه لا يوجد تأثير معنوي مباشر ذي دلالة احصائية لابعاد الاستقواء في مكان العمل تجاه النضج الوظيفي.

الفرضية الرئيسة الخامسة: لا تتباين المصارف الخاصة بالمبحوثة في النضج الوظيفي تبعاً لتباين تركيزها على الاستقواء في مكان العمل.

5.2 مخطط البحث

يعد بناء المخطط الفرضي للبحث من الامور المهمة لتحديد المعالجة المنهجية لمشكلة البحث والذي يعكس طبيعته العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة بالاستناد على ما تناوله الجانب النظري، وبذلك يستعتمد الدراسة الحالية على المخطط الفرضي الموضح في الشكل (1) لبيان دور الاستقواء في مكان العمل كمتغير مستقل وأبعاده المتمثلة بـ (الاستقواء المرتبط بالوظيفة، والاستقواء المرتبط بالفرد، والترهيب، والعنف اللفظي) بالنضج الوظيفي كمتغير معتمد بأبعاده المتمثلة (التخطيط الوظيفي، والقدرة على اتخاذ القرار، والقدرة على التفوق، والقدرة على المرونة).



الشكل (1) المخطط الافتراضي للبحث

3 الجانب النظري

1.3 الإستقواء في مكان العمل

1.1.3 الإستقواء إطار عام

يعد مفهوم الاستقواء أو سلوك الاستقواء من المفاهيم الحديثة التي لفتت انظار الباحثين والمعنيين من الأكاديميين وحقوق الانسان في المنظمات وذلك من خلال مساهماتهم المعرفية، اذ نجد ان الاستقواء بدأ الاهتمام به في أواخر القرن الماضي خاصة عندما بدأت تظهر المشاكل النفسية في العمل والضرر الذي تسببه به فظهرت اولى الدراسات في مجال الصحة النفسية والموارد البشرية التي بينت مفاهيم الاستقواء (Yamada, 2004: 25)، ويعرف الاستقواء بأنه العملية التي يتعرض فيها الموظف لأعمال سلبية متكررة لفترة طويلة نسبياً من الزمن من زملائه او من قبل رؤسائه في العمل ويكون فيها الفرد في موقف من الصعب الدفاع عن نفسه او الانتقام بسبب اختلاف التوازن في السلطة الرسمية او غير الرسمية (Einarson et al., 2009: 15). وأشار (Fox & Crowan , 2015: 45) ان الاستقواء يشير الى السلوكيات السلبية التي تهدف إلى الاساءة المستمرة في مكان العمل وتنشأ من اختلاف التوازن في السلطة. ويعرف الاستقواء ايضاً على أنه سلوكيات غير مختصرة تتم عن العدائية والسخرية تهدف الى استبعاد الآخرين (Whitted & Dupper, 2005: 33)، ويشير (ابو غزال، 2009: 89) الى ان الاستقواء شكل من اشكال السلوك العدواني يحدث عندما يتعرض الشخص بشكل مستمر الى التنمر او الانتقام به او من خلال الانتقام من قيمته مما قد يسبب الألم للفرد مما ينتج ذلك الى عدم التكافؤ في القوى بين الفردين فيسمى الاول مستقوي والآخر الضحية، وقد يكون الاستقواء افعالاً او لفظياً او جسماً، وذكر (غراية، 2015: 7) أن الاستقواء هو الرغبة الاساسية في الايذاء ويتم التعبير عنه باستخدام الفعل. اذ يتم من خلال ايذاء شخص معين عن طريق شخص اخر او مجموعة من الاشخاص أكثر قوة اذ يقومون بها للاعتداء بدون اي مسوغات ويتكرر هذا التعدي مع قدر كبير من الشعور بالاستمئاع، اي ان الاستقواء يتضمن ايذاء الآخر بطريقة مباشرة كالايذاء النفسي او الجسدي او اللفظي او يكون بشكل غير مباشر الذي يتضمن المزاح المؤذي لمشاعر الافراد من خلال نشر الاشاعات او فرض العزلة على لشخص المستهدف وبشكل عام، وتتراوح هذه السلوكيات من الايذاء بالايحاءات الى المهاجمة بأدوات حادة.

2.1.3 مفهوم الإستقواء في مكان العمل

يعد مفهوم سلوك الاستقواء في مكان العمل من المفاهيم الحديثة التي أثارة انتباه الباحثين، ما دفعهم الى التركيز على هذا المفهوم بشكل خاص من اجل التعرف على اهم الجوانب الفكرية المرتبطة به والتي تعد من الضروريات المهمة للعمل داخل المنظمات (Supriatna, 2023: 233)، ويرى (Notelaers & Van der, 2021: 415) بأن الاستقواء في مكان العمل هو سلوك مسيء ومخيف أو خبيث ناتج عن إساءة استخدام السلطة من قبل فرد أو جماعة ضد الآخرين، الأمر الذي يجعل المتلقي يشعر بالضيق والتهديد والإذلال والضعف، مما يقوض ثقته بنفسه، فضلاً عن انه قد يجعل الفرد يعاني من الإجهاد. أو هي (Samora et al., 2021: 1102) جميع الإجراءات والممارسات المتكررة التي يتم توجيهها إلى واحد

أو أكثر من العمال، والتي تكون غير مرغوب فيها لدى الضحية، وتكون سلوكيات متعددة، تسبب الإهانة والجريمة والضييق، وأنها قد تتداخل مع الأداء الوظيفي وتسبب بيئة عمل غير مريحة (Sigursteinsdottir & Karlsdottir, 2022: 163)، وهي أفعال سلبية مستمرة ومتكررة ومقصودة وتكون موجهة نحو واحد أو أكثر من الأفراد، والتي تنطوي على قوة الفرد والتي ينظر إليها بأنها غير متوازنة حيث تخلق بيئة عمل عدائية داخل المنظمة (Notelaers & Van der, 2019: 37)، وأشار (Tambur & Vadi, 2012: 7) إلى الاستقواء باعتباره مجموعة من الإجراءات والممارسات المتكررة الموجهة لشخص أو أكثر من شخص وهو يعد من الأمور غير المرغوب بها ضمن مفاهيم الصحة النفسية والبشرية، وهي من السلوكيات المتعددة التي تؤدي إلى الإهانة والايذاء والضييق والتي قد تتعارض مع الأداء الوظيفي وتؤدي إلى إيجاد بيئة عمل غير مرغوب بها. في حين ركز كل من (Constantin & Chirila, 2013: 1177) على الاستقواء في مكان العمل باعتباره السلوك المدمر والأفعال المتكررة من الأفعال اللفظية والنفسية والجسدية التي يقوم بها الفرد أو مجموعة من الأفراد تجاه فرد معين أو مجموعة من الأفراد. وأتفق معهم كل من (Fox & Cowa, 2015: 116) بالإشارة إلى الاستقواء في مكان العمل بأنه السلوك المتطرف الذي يهدف إلى الإساءة في مكان العمل والذي قد ينتج من خلال اختلاف في القوى والتي قد تسبب الضيق والاذلال والعواقب السلبية الأخرى للفرد، ومن جانب آخر اعتبر (Duru, et.al., 2017: 3) بأنه عمل عدواني يقوم به شخص أو مجموعة من الأشخاص من الذين لديهم نفوذ ويتمتعون بسلطة عالية من خلال الوظيفة أو اجتماعياً من الحاق الضرر بالآخرين أو الأفراد الذين هم أقل سلطة منهم، وأشار (Hogan, et.al., 2018: 89) باعتباره شكل من أشكال التعدي اللفظي والجسدي والاجتماعي والنفسى مابين الأفراد خلال العمل من قبل الأكثر قوة نحو الأضعف قوة بهدف الوصول إلى نوايا سلبية أو التسريع في الحصول على المراكز العليا، وأشار (جرادت، 2008: 106) إن الفرد يستقوى عليه أو يقع ضحية عندما يتعرض بشكل متكرر في مدة من الوقت إلى السلوكيات السلبية من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد وركز جرانت من خلال مفهومه أن الفرد المستقوى يعمل إلى استخدام السلوك العدواني السلبي بشكل متكرر ويكون الهدف منه الحاق الضرر النفسي والجسدي بالطرف المقابل الذي يمتاز بالضعف في العديد من الجوانب لكن ليس بالشرط أن يكون ضعيفاً من حيث العلم أو المعرفة أو الخبرة إنما الضعف في العلاقات. ووصف (Jenkins et al., 2011: 34) الاستقواء في مكان العمل بأنه يمثل بالأفعال المنحرفة التي قد تصدر من قبل شخص معين في المنظمة أو مجموعة من الأشخاص بسبب اختلاف التوازن في القوى بين جانب الجاني والجني عليه، ولقد أشار أن هذا السلوك ضار جداً على الجاني عليه إذ يؤثر على صحته البدنية والعقلية كما يزيد من خطر الإصابة بأمراض القلب والأوعية الدموية والقلق النفسي والاكتئاب مما قد يدفع إلى الانتحار في بعض الأحيان. وبناءً على ذلك يجد الباحثان أنه يعد من الأمور المهمة التي يجب محاربتها والقضاء عليها ضمن بيئات الأعمال لأن تلك المظاهر من شأنها أن تقلل من الاندفاع في العمل وبالتالي تقلل من النضج الوظيفي إذ يمكن من خلال ما تقدم أن يعرف الباحثين الاستقواء بمكان العمل على أنه: المؤشرات النفسية والسلوكية غير المرغوب بها ضمن بيئة الأعمال والتي قد تنتج من خلال اختلاف القوى مابين الأفراد والتي قد تدفع إلى التمرر وغيرها من الأفعال التي من شأنها أن تجهد السلوك النفسي والصحي للأفراد الموظفين بسبب ذلك السلوك.

3.1.3 خصائص الاستقواء في مكان العمل

يعد سلوك الاستقواء من السلوكيات التي لها أهمية بالغة لدى المنظمات ويعد تحدياً واضحاً لكونه يؤثر في الروح المعنوية لدى الموظفين وكذلك يسبب خسائر مادية ومعنوية للمنظمة لذلك يرى الباحثين أنه من الضروري قبل التطرق إلى خصائص سلوك الاستقواء في مكان العمل معرفة خصائص كل من مكان العمل المعرض لهذا السلوك وكذلك معرفة خصائص الضحايا الذين من الممكن أن يتعرضوا لهذه الظاهرة المؤذية التي قد تحدث بسبب عدم اتخاذ أي إجراء لمواجهتها من قبل تلك المنظمات (Wright, 2020: 169).

1. خصائص مكان العمل المعرض للاستقواء (Rayner & Lewis, 2020: 511)

- جعل الأرقام على التوقعات والاعتماد على النتائج غير الدقيقة.
- أنظمة التوظيف والترقية والمكافأة تركز على الأفراد "قوي الشخصية" أو العدوانيين في حين تتجاهل الأفراد ذوي الذكاء العاطفي.
- التخطيط على المدى القصير، على سبيل المثال، تلبية توقعات المستثمرين بشكل ربع سنوي هو ما يحكم العمليات.
- قواعد السلوك الداخلي تحد من الخطر وضيق التعريف بالحوادث غير القانونية.
- إعطاء المديرين التنفيذيين أولوية أعلى للصدقات بالنسبة إلى المصالح التجارية المشروعة.
- الخوف هو المهيمن في مكان العمل سواء عمداً أو عن غير قصد.
- سوء استخدام عمليات تقييم الأداء مع الإفلات من العقاب.

2. خصائص الضحايا الذين يتعرضون للاستقواء في مكان العمل (Keashly, 2021: 241)

- يميل الضحية إلى امتلاك سمات إيجابية ومن ثم إعجاب لدى الآخرين، وغالباً ما يكون الضحايا متعلمين تعليماً عالياً إذ أشار تقرير (Namie) إلى أن 12% من المتعرضين لسلوك الاستقواء هم أصحاب الشهادات العليا أو المهنيين و 63% تشمل الصفات الإيجابية الأخرى مثل الثقة، والعطف، والتفاؤل المفرط، والكفاءة، والحب من لمن الآخرين. وبسبب هذه الصفات الشخصية وبسبب المواهب غالباً ما ينظر إلى الضحية على أنه تهديد على الشخص المستقوى، فضلاً عن الجوائز المتعلقة بمواهب الضحية يمكن أن تزيد من كثافة سلوك الاستقواء (Keashly, 2021: 241).
- غالباً ما يتم تحديد الضحية عن طريق قدرته على الاستيعاب، فيكون شخص مذهب، ولطيف، وغير تصادمي، ونادراً ما يتحدى الشخص المستقوى، ويميل إلى أن يكون هادئ حول ما يتعرض له من ظلم. وإن الشخص المستقوى غالباً ما يبحث عن الضحية التي لا تقوم بالشكوى عليه.

- يتم التعرف على الضحايا عن من خلال ملاحظة أدائهم للأعمال اليومية أو الروتينية ، وقد تكون الضحية ملحوظة جسدياً، كما انهم يمثلون أقلية، إضافة الى وجود سيات فعلية واضحة تميزهم، ووجود تحدي عقلي وجسدي فهم يعدون جذابين جسدياً وفي حالات أخرى، تكون الضحية ملحوظة بسبب العمل أو ظروف الحياة (Rayner 511) Lewis, 2020: &.

3. خصائص الافراد المستحقين في مكان العمل (Rayner & Lewis, 2020: 511)

- الأفراد المتميزين يكونون متحمسون لمصالحهم الذاتية.
- يستخدم المستحقون الأفراد الآخرين وغالباً ما يستخدمون المرؤوسين من أجل تعزيز أنفسهم والحصول على ما يريدون.
- افتقارهم الذاتي، والسلوك المتمركز على الذات، والرغبة في الاهتمام والإشباع الذاتي هذه العوامل كلها تؤدي بهم للانخراط في سلوكيات وتكتيكات الاستقواء.
- غالباً ما يكونون في موقف عاجز وقل تأثيراً في السيطرة على أهدافهم لذلك يستخدمون هذا الأسلوب من أجل تحقيق مكاسب شخصية أو تنظيمية.
- غير مهتمين من تأثير عواقب أفعالهم ورفضهم تحمل المسؤولية.
- يفتقرون إلى الثقة ومن ثم هم يريدون أن تكون الأمور سهلة، فهم يفتقرون إلى الثقة اللازمة وتحمل المسؤولية، لذلك لا يريدون أي التزامات للآخرين.
- محتمين فقط بأنفسهم، وانعدام اهتمامهم بالآخرين ينتج عنه عدم وجود التعاطف.
- نشر القيل والقال والشائعات عن الأهداف ومن ثم محاولة استبعادهم من المجموعة.
- يحاولون استعادة مشاعر القوة عن طريق الاستقواء على الآخرين.
- يفضل المستحقون أنفسهم بشكل فعال عن المجتمع الذي يريدون أن يستهدفوه.

4.1.3 ابعاد الاستقواء بمكان العمل:

تعددت اراء الباحثين والكتاب حول الابعاد التي تمثل الاستقواء في مكان العمل والتي يمكن من خلالها قياس الاستقواء باعتباره من اهم الابعاد التي يجب ان يتم قياسها الا انه نجد ان هنالك شبه اتفاق بين الباحثين على ان الاستقواء يمثل بـ (العوامل المرتبطة بالوظيفة، والعوامل المرتبطة بالموظف، والعنف اللغوي، والعنف الجسدي (الترهيب)) Laschinger& Fida, 2014; Warszewska-Makuch et al., 2015; Laschinger& Fida, 2013; Nikpay& Zand, 2019; Bennett, 2015; Hazratian et al., 2021; Abdel Wahid, 2020 .

1. العوامل المرتبطة بالوظيفة:

يشير ذلك الى قوة الاتصال المتوافره داخل بيئه العمل ما بين الفرد الموظف وبيئه العمل المتواجده بها، من خلال مدى التعرض للضغوطات اثناء العمل والارهاق في تأدية مهامه على انه شكل من اشكال الاستقواء اذ يعتبر ذلك شكل متطرف من سلوك الاستقواء ويعد مشكله للموظف فضلاً عن أن الاجهاد في العمل يبنى على الارهاق والمشاركة في العمل وعرف على انه عمليات متصاعدة تعمل او تساهم بانتشار التسلسل في العمل (Gupta et al ., 2017: 7)، وكما اشار (Denhz) الى العوامل الوظيفية باعتبارها مجموعة من المضايقات وسوء المعاملة والاستبعاد الاجتماعي السلبي المرافق بالتأثيرات السلبية التي يتعرض لها شخص من قبل شخص اخر او مجموعة من الاشخاص والتي تؤثر بدورها على مهام الفرد الوظيفية وتلك المضايقات قد تكون منفردة او متكررة بشكل مستمر خلال فتره زمنية محددة (Denhz&Ertosun, 2010: 130)، وقد عرفت ايضا العوازم الوظيفية المؤدية الى الاستقواء باعتبارها الضغوطات الناتجة عن الوظيفة المتمثلة بالتعب والمشاركة في العمل من خلال تعصيب المهام على الافراد العاملين وتعصيب العمل عليهم مما قد يؤثر على اندفاعهم لاداء الاعمال والقيام بالمهام الموكلة اليهم بالشكل الصحيح (Gupta et al ., 2017: 2)، و اشار من جانب اخر (Tinukey) بان العوامل الوظيفية التي تسبب الاستقواء ناتجة من خلال انعزال الافراد العاملين من الوصول الى الفرص وحجب المعلومات اللازمة لانجاز العمل بالشكل الصحيح ويتم ذلك من خلال السلوك المنحرف والعداواني المهيمن للعاملين من خلال عدم الاعتراف بانجازاتهم او النكران النفسي لهم الذي يؤدي الى الارهاق الوظيفي ومن ثم الانعزال التام عن العمل مما قد يسبب ايضا الى عدم الاستقرار النفسي (Tinukey, 2013: 41).

2. العوامل المرتبطة بالفرد الموظف:

ان من احدى مسببات الاستقواء بمكان العمل يمكن ان يكون لفرد بنفسه من خلال انعدام الثقة بنفسه او بقدرته على اداء المهام بالشكل الصحيح، فأن الثقة بالنفس صفة يكتسبها الانسان او الفرد من خلال البيئة التي يعمل بها ويتواجد بها بشكل مستمر سواء من المنزل او من خلال اسلوب او شكل التربيته اذاً كلما كانت جيدة كلما كان الفرد أكثر اتزاناً واستقراراً بالعمل الا ان العكس من ذلك يدفع الى عدم التوازن وانعدام الثقة والتعرض الى التمر من قبل الافراد الاخرين والاستقواء عليه، اذ اشار اليها (Regnaud) باعتبارها مجموعة من الافعال المرتبطة بشخصية الفرد نفسه والتي صنفها الى نوعين من الافعال غير المباشرة، وهما العزل والتجاهل والاستبعاد وعدم التواصل والاهمال او التهميش وعد اخذ اي اعتبار للفرد اثناء اداء المهام او توزيعها، اما الافعال المباشرة فتتمثل بالترهيب والتخويف والاهانة الشخصية المباشرة والمقصودة والتلاعب بالالفاظ بقصد الاهانة (Regnaud, 2014: 2)، و اشار (Cheo) الى سلوكيات الاستقواء المرتبطة بالفرد الموظف يمكن ان ترجع الى التهديدات التي قد يتعرض لها الفرد الموظف من قبل رؤسائه حول مكائنه الشخصية او من خلال تكليفه بالعمل الزائد واتخاذ الاجراءات لزعزعه استقراره فضلاً عن

استبعاده اجتماعياً عن الآخرين (Cheo, 2016: 4)، وقد تمثل تلك العوامل من الاجهاد الذي يتعرض له الفرد الموظف خاصة اذا كان غير متأقلم على ذلك الاجهاد فانه من المحتمل ان يعرضه الى الضغوطات اثناء اداء العمل او الى الضغوطات النفسية التي قد تنعكس بشل او بأخر على اداء مهامه الوظيفية وعلى قدرته في التواصل داخل المنظمة مع زملائه بالعمل مما ينعكس بنهايه المطاف على الاداء الوظيفي (Yahaya et al., 2012: 19).

3. العنف اللفظي:

ان الاستقواء اللفظي يمثل بالتجاوز اللفظي من قبل الفرد المستقوى على الجني عليه كالأشاعات والنميمة والاذلال والاهانة والالفاظ غير المناسبة التي من شأنها ان تحبط الوضع النفسي والصحي للفرد الموظف مما يترتب عليها اثار صحية على نفسه الفرد ومن المحتمل ان تؤدي الى اعراض نفسية وجسدية حول تغير المزاج والشخصية واضطرابات نفسية كالقلق والاكتئاب وخاصة اضطرابات التكيف المزمع ما بعد الصدمة النفسية (Einarsen, 2005: 3)، وقد يخذ في بعض الاحيان الاستقواء اللفظي كأن يقاطع المدير او الفرد المستقوى عدم التحدث او التخاطب مع الضحية حول اي شي خلال نطاق العمل وانكاره بشكل كامل مما قد يدفع الى حالة نفسية غير جيدة للفرد الموظف فيجد نفسه غير مرغوب به ضمن بيئته العمل من قبل رؤسائه او زملائه مما قد يقر الاعترال التام (Yahaya et al., 2012: 19)، وأشار (Deniz) باعتباره من احد السلوكيات التي تتمثل بالاعتداء على السمات الشخصية وخاصة عندما يكون هنالك مواقف سابقة مع بعض الاشخاص فان ذلك الاعتداء اللفظي من شأنه ان يضعف شخصية الفرد ويجعله ضعيفاً ضمن محيط العمل (Deniz & Gulen, 2010: 134)، وذكر (Tinke) ان يمكن ان يكون الاعتداء على شخصية الموظفين من خلال اشاعة بعض الاقوال والاكاذيب الباطلة عنهم او عبر حرمانهم من اثبات شخصيتهم بعدم السماح لهم من المشاركة باي عمل داخل المنظمة او منعهم من الممارسات الجماعية التي يجب ان تعطي الاهمية والاولوية كلما كانت هنالك فرصة للعمل مما يساعدهم من حياة أنفسهم من الاستغلال والاعتداء من قبل اصحاب العمل (Tinke, 2012: 265).

4. التهيب:

أشار (Takala) بأنه تم تعريف مفهوم العنف الجسدي من قبل المفوضية الاوربية Commission European في عام 1994 بان الاعتداء البدني والمهاجمة على العاملين أو تهديدهم في الظروف المتعلقة بعملهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة مما يؤدي الى اصابتهم بالاضرار البدنية أو أمراض الاجهاد التي تؤدي الى الانهيار العصبي (Takala, 2009: 16)، وأشار (سعد، 2015: 20) باعتباره الاضرار الجسدية التي تصيب الفرد الموظف اثناء اداءه لعمله مثل الضرب او الركل او الخدش والاحتكاك العدواني والافعال الاخرى التي تسبب اضرار جسدية للفرد، واتفق معه (الفتلاوي وآخرون، 2015: 708) الى اعتبار ان الايذاء الجسدي الذي يتعرض له الفرد الموظف من المهاجمة والاعتداء او التهديد في العمل سواء كان مباشر ام غير مباشر والذي يسبب الاضرار الجسدية والاجهاد الذي يدفع في نهاية المطاف الى الانهيار العصبي وعدم الرغبة على العمل والاندماج مع العمل بالشكل الذي يحقق اهداف الوظيفة. وبشكل عام نجد ان سلوكيات الاستقواء في مكان العمل قد تعكس اي شكل من اشكال العدوان على الفرد الموظف سواء كان ذلك العدوان ظاهرياً أم مخفياً على المدى القصير أو البعيد والذي يمكن ان تتفاقم خلال بيئته الاعمال اذا كانت تتميز بالطابع العدواني اي ان تسمح لنشوء الصراعات والمشاحنات بين الافراد العاملين خاصة وان كان هنالك عدم توازن بين القوى التنظيمية داخل منظمة الاعمال من خلال سوء العلاقة بين الادارة والموظفين وتجاهل الآراء والانتقاد المستمر للاشخاص بسبب او من دون سبب والعمل على نشر الاشاعات فان بذلك سيؤدي الى تشجيع الاستقواء بمكان العمل والذي بدوره سينعكس سلباً على اداء ووضوح الفرد الموظف.

2.3 النضج الوظيفي

1.2.3 مفهوم النضج الوظيفي

أشارت العديد من الدراسات والابحاث الى النضج بانها الانماط السلوكية التي تحدث نتيجة نمو داخلي لا علاقة له بأي محفزات خارجية كالتمرين مثلاً فهو عبارة عن نمو تلقائي نابع من العوامل الداخلية للفرد والتي تحصل خلال فترات زمنية محددة وفي ظل ظروف معينة، ويمكن القول في بعض الاحيان ان العوامل أو المؤثرات الخارجية لا يمكن اهلها لدورها في النضج بشكل عام، وبغية تأشير ذلك لا بد من استعراض التوجهات التي جاء بها الباحثون في هذا الشأن (Samnani, 2021: 385).
إذ عده **الاجتهاد الأول** بأنه قدرات تتخذ متجهات عدة فمنها ما تاطر في التخطيط وآخر تحور في الاختيار. وبمباشرة مع ذلك فقد عرفه (Brown and Brooks) بأنه مرحلة يكون فيه الفرد العامل قد تعلم أشياء كثيرة ولديه قدرة فاعلة على الإفادة مما تعلمه وما يؤهله إلى إشغال مناصب إدارية مهمة. وفي السياق ذاته أشار (Zunker) إلى أنه قدرة الفرد العامل على الاختيار، ومن ثم التوجه نحو العمل، مقترناً ذلك بالاستقلالية في صنع القرار، فضلاً عن الاهتمام بجمع المعلومات. في حين يراه (Holland) بأنه قدرة معرفية تتعلق بذات الفرد العامل مثلاً تفصح عن متطلبات العمل وعلى النحو الذي يفرض على اتخاذ قرار سليم. في حين عده (Blustein) بأنه القدرة على التخطيط التوجيهي نحو الخيار المهني وذلك بدلاً من التركيز على التفاصيل الوظيفية. أما (Salami) فقد حدده بالقدرة على إنجاز المتطلبات الوظيفية ضمن مراحل النمو الوظيفي، وفي ظل مجموعة من المستويات الوظيفية ذات الشأن بكل مرحلة (León, et al., 2021: 431).

في حين ذهب رواد **الاجتهاد الثاني** إلى عده استعداداً، بغض النظر عن نوعه سواء أكان استعداداً ذهنياً أم استعداداً عضلياً. ووصفه (Glifford) بأنه استعداد وكفاءة الفرد العامل لاتخاذ قرارات عمل حيوية، تكون مبنية على أسس سلوكية ومعرفة ذاتية تغطي الأحداث البيئية وبذات الوقت كافية لعمليات صنع القرار. وهذا ما جاء متفقاً مع طروحات (Glifford) كل من (Powell Reid-Von, et. al.) وفي هذا السياق يرى (Karahan et al., 2021: 14) بأنه الاستعداد للموافقة، والوعي، والقدرة الفكرية التي تكون مرتبطة

بالنجاح في العمل. وعده (Kim & Shin, 2020: 397) بأنه استعداد الفرد العامل لاتخاذ القرار من أجل الحصول على وظيفة معينة ووضع التزام لتحقيقها، ومن ثم فإن مراحلها تتضمن صياغات تفضيلية ومن ثم اختيارات حقيقية.

أما **الاتجاه الثالث** فقد حمل فكرة النجاح في أداء المهام الوظيفية، ومن ثم السيطرة عليها ومحاولة احتوائها. وفي هذا السياق أكد (Seo & Kim, 2019: 101) بأنه يمثل عملية التأثير في الأفراد العاملين والبيئة المحيطة بهم، وذلك من خلال النجاح في عمليتي التكيف مع الموقف والتطبيع مع الواقع. وأشار إليه (Zhang & Song 2021: 18) بأنه حد النجاح الذي يحققه الأفراد العاملون عند اختيارهم الوظائف التي تعكس جانباً من طموحهم المستقبلي. وتماشياً مع هذا الاتجاه فقد تم تعريفه بأنه الدرجة التي يطمح الفرد العامل إلى تحقيقها في ظل السيطرة على المهام الوظيفية ذات السمة التطبيقية (Li et al., 2022: 16).

اشار (Savickas) الى النضج الوظيفي من خلال التعبير عنه وفق مستويات التوجه المهني لدى الافراد، ومدى استعداده للتعامل مع مهنته، كما يعرف ايضاً على انه القدرة على الاختيار المهني الواقعي مع الوعي بالذات والمهنة ومتطلبات اتخاذ القرار المهني المناسب (Savickas, 2002: 44)، أما (Salami, 2008: 36) فقد ذكر اشار الى القدرة على انجاز المتطلبات الوظيفية من خلال مراحل النمو الوظيفي ضمن مجموعة من المستويات الوظيفية ذات الشأن بكل مرحلة، وبنفس التوجه اتفق معه (الحياي، 2010: 69) الى ان النضج الوظيفي عبارة عن المستويات الذي يمكن للفرد العامل من خلالها اداء مهامه في ظل القرارات ذات الفاعلية التي تجسد امتلاكه لمجموعة من الخبرات ومن خلال حرصه على التمسك بزمام الامور لتحقيق المستوى المرضي من التفوق. وعرف (جاسم، 2012: 27) النضج الوظيفي من خلال اعتباره حصيلة التفاعل والتكيف بين الالتزام والاستثمار بما يهد السبيل لظهور الانجازات وتأثير الطموحات لمهام الفرد، وترى (الشهب، 2013: 25) بأن النضج عبارة عن مدى استيعاب الفرد العامل لقدراته وامكانياته من جهة واستعداده وقدرته على جمع المعلومات حول التخصص والمهنة التي يريدتها ومتطلبات هذه المهنة، والمرونة في التفوق والتكيف مع التغيرات الحاصلة مما يؤدي به للاستثمار نحو الفرص المتاحة ومواجهة التحديات المحيطة وهذا في ظل اتخاذ مخني سليم. وعرف (بلعادي، 2016: 362) النضج الوظيفي بأنه مستوى تكون الاتجاه نحو الاختيار الوظيفي ومدى استعداد الفرد لمواجهة وظيفته، ومن هنا يجد الباحثين بان النضج الوظيفي هو عبارة عن مجموعة من العوامل الداخلية (النفسية) للفرد والخارجية ضمن البيئة المحيطة التي من شأنها ان تحدد مستوى النضج للفرد الموظف من خلال قدرته على التكيف مع تلك العوامل فكما اصبح التكيف اسرع كلما زاد مستوى النضج للفرد الموظف.

2.2.3 العوامل المؤثرة في النضج الوظيفي

يعتبر النضج الوظيفي من المؤشرات المهمة اثناء اداء وظيفته الاعمال التي يمكن من خلالها تحديد مدى قدرة الفرد على الانسجام والتكيف مع العمل الذي يقوم به، وفي الوقت ذاته النضج يحدد مدى انسجام الوصف الوظيفي للفرد في المنظمه، من خلاله يمكن الحكم مسبقاً على قدرة الفرد على انجاز الاعمال الموكلة اليه من غيرها، لذلك يجب على المنظمات ان تأخذ بعين الاعتبار بل ان تهتم بمستويات ومراحل النضج لدى الفرد الموظف لان النضج هنا يرتبط بنجاح الفرد بتأدية واجباته بالشكل الصحيح، إذ يميل الفرد العامل في حياته الوظيفية إلى بلوغ مرحلة النضج والتي تؤثر حالة من التوافق بين توجهات الفرد العامل وحاجاته مقابل أهدافه، علماً أن ذلك يتباين بين الأفراد العاملين تبعاً لمجموعة من المتغيرات منها ما تمثل في العمر، وآخر تجل في المركز الوظيفي وصولاً إلى الأداء المطلوب.

وفي كل ما تقدم، مدخل للقول إن السمات الشخصية للأفراد العاملين ومتطلبات عملهم قد تعكس شيئاً من التعقيد، مما يضفي نوعاً من التباين في درجة النضج التي يمتلكها الأفراد العاملون، وتماشياً مع ذلك يمكن تحديد العوامل المؤثرة في النضج الوظيفي على وفق السياق الآتي (Bi & Chen et al., 2023: 583) (Hidayat et al., 2020: 2283) (Wang, 2023: 3384) (Lyu, 2022: 59) (Ni, 2023: 13) (Jianchao et al., 2022: (Hamzah et al., 2020: 121) (Hakim, 2022: 6) (213).

1. **عوامل داخلية:** تتمحور في ذات الفرد العامل وسمات شخصيته وقدراته، فضلاً عن ميوله وقيمه وصولاً إلى الكشف عن مدى استعداده لبذل الجهد المطلوب وبغية إعطاء العوامل الداخلية مداها الصحيح، فقد تم التركيز على موضوعي الشخصية والفروق الفردية.

أ. **العوامل الشخصية:** وتمثل الشخصية بمفهوم الذات ومستوى الطموح الذي يمثل أحد الخصائص المهمة في شخصية الفرد العامل والتي قد تؤثر في كثير من جوانب حياته، كتكيفه الاجتماعي والشخصي وقدراته الإيجابية والتفكيرية والإبداعية، فهي خاصية فردية، تدفع الفرد العامل نحو الوصول إلى أهداف معينة أو تحقيق إنجازات محددة، وتوضح أهمية شخصية الفرد العامل بسلوكياته في كل المجالات سواء ما يتعلق بالمجال المعرفي أو الاجتماعي أو غير ذلك، وكذلك ارتباطها بإنجازات الفرد العامل وبمستوى طموحه.

ب. **العوامل النفسية،** وتشتمل نوعين من التنظيم:

1. **التنظيم العقلي:** يتضمن السلوك العقلي مثلاً بمجموعة من القدرات (اللغوية، الفنية، العملية)، فضلاً عن القدرات العقلية العليا (التصور، التخيل، التذكر) والمهارات العقلية المكتسبة، وهذا التنظيم يتبلور حول نبوغ الفرد العامل في مجال من مجالات المعرفة أو الاتجاه الثقافي العام للفرد العامل. والعوامل المهمة وراء ذلك هي القدرة الفطرية العامة، أي الذكاء والقدرات الخاصة، واستعدادات الفرد لاكتساب خبرات جديدة.

2. **التنظيم المزاجي:** ينطوي على أساليب النشاط الانفعالي والتزويج التي تتعلق بالوجدان والتزويج، وكذلك دوافع الفرد وطرائق تحقيق هذه الدوافع، والتنظيم المزاجي يتكون من مجموعة من الدوافع الفطرية والمكتسبة (العامة والخاصة)، الشعوري منها واللاشعوري.

ت. **العوامل الجسمية،** وهي تتعلق بالنمو الجسدي العام والحالة الصحية العامة، وكذلك الصفات الخاصة مثل الطول، النحافة أو البدانة، أو نقص معين في أية ناحية من نواحي الجسم الداخلية أو الخارجية.

ث. الفروق الفردية: يتباين الأفراد العاملون فيما بينهم تبعاً للشكل والحجم والمظهر، وكذلك يختلفون في الذكاء والمزاج والخلق والاستعدادات الخاصة، فقد اهتم الباحثون بالكشف عن الفروقات بين الأفراد العاملين، وبخاصة في مجال الذكاء، واختلاف القدرات، فأغلب الأفراد العاملين يستطيعون اكتساب مهارات بسيطة، غير أنهم لا يختلفون اختلافاً كبيراً في اكتساب هذه المهارات، بل هناك مهارات تبلغ من الدقة والتعقيد بحيث يعجز الناس عن اكتسابها حتى الحد الأدنى منها، فالكثاب المهارات المعقدة الصعبة يكشف عما بين الأفراد العاملين من فوارق في النضج الوظيفي وفي الاستعداد والقدرة على التعلم والتدريب بصورة واضحة، وعلى خلاف الحال في كسب المهارات العادية البسيطة، علماً أن من أسباب هذه الفروقات هي (العوامل البيئية) التي تؤثر في النضج الوظيفي للفرد العامل، فمن خلال تفاعل الفرد العامل مع بيئته يستطيع تحويل الكثير من الاستعدادات الكافية إلى قدرات فعلية من خلال تعلمه وتدريبه لاكتساب المهارات الوظيفية.

2. عوامل خارجية: تتجسد هذه العوامل بالجوانب الثقافية التي تعكس القيم والمعتقدات والتقاليد والممارسات السائدة في المنظمة والتي تعكس تصرفات الأفراد العاملين ودرجة إدراكهم للمواقف، كما أن هذه العوامل تسهم في تأمين النضج الوظيفي لدى الأفراد العاملين، فضلاً عن ذلك فقد تسهم الجوانب الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالفرد العامل في تأثير مستوى النضج.

3.2.3 أبعاد النضج الوظيفي

نجد ان هناك جدلاً واضحاً حول الابعاد او المؤشرات التي ترجع الى النضج الوظيفي وذلك كلاً حسب وجهة نظره او الزاوية التي ينظر منها، الا انه مع ذلك نجد أن هنالك شبه اتفاق ما بين بعض الكتاب والباحثين لابعاد النضج الوظيفي (السواط، 2008: الحيايلى، 2010: جاسم، 2012: Bi&Wang, 2023: 384: Chen et al., 2023: 583: Hidayat et al., 2020: 286).

1. التخطيط الوظيفي :

يعتبر التخطيط الوظيفي من الركائز المهمة التي لا يمكن الاستغناء عنها ضمن اي عمل اداري بشكل عام وضمن النضج الوظيفي بشكل خاص اذ يعتبر التخطيط نقطة الانطلاق للفرد الموظف فهي التي تحدد له المسار التي سوف يسير عليه اثناء مسيرته الوظيفية الحالية والمستقبلية من خلال تحديد المهارات التي يمتلكها اثناء دورة حياته فهو يعمل التحديد من خلال التخطيط الى بيان نقاط الانطلاق والتقدم والنضج والتراجع ايضا في بعض الاحيان للانطلاق بشكل اقوى في المستقبل (علي، 2008: 25)، وبنفس الصدد اشار (عباس، 2008: 52) معتبرا التخطيط الوظيفي الحجر الاساس الذي يرتكز عليه النضج الوظيفي اذ انه من دون اي تخطيط مسبق لمستويات النضج لن يكون هانكا اي تقدم من قبل الفرد نحو النضج بل قد يبقى متاخرا ضمن مسيره حياته الوظيفية ولن يستطيع اقتناص اي فرص ان واهمته في المستقبل، و اشار (العتيبي، 2002: 17) بان التخطيط الوظيفي يمثل بالانشغال والاستعداد الذهني للمستقبل الوظيفي فالاتجاه الذي يتسم بالنضج يجعل الفرد العامل متجهاً صوب المستقبل ويخطط له وينشغل حول كيفية التخطيط لمساره الوظيفي بحيث يستطيع اقتناص الفرص التي من الممكن ان تواجهه، و اشار (Torrington) باعتبار التخطيط الوظيفي تمكن الافراد من تطوير مهاراتهم ومنحهم الفرص لممارستها وتحديثها باستمرار، الامر الذي يجهزهم بالخبرات والمهارات اللازمة للعمل في المنظمة أو حتى في منظمات اخرى، عندما لا تتوفر لديهم الرغبة بالاستمرار بالعمل الحالي ويصبح الفرد قادراً على تسويق نفسه داخل وخارج المنظمه (Torrington& Others 2008: 445).

2. التدريب الوظيفي :

يعد التدريب من العناصر المهمة جداً في تنمية قابليات الفرد الموظف نحو المستقبل وتنميته وتحديد الاهداف المحددة للأفراد العاملين فيها، اذ يتطلب الامر هنا تدريب الافراد وتنميتهم بما يتلائم وصفهم الوظيفي وتحقيق الاهداف التي يسعون اليها، اذ يعتبر التدريب من الطرق لتطوير قدرات الافراد العاملين لسداد اي ثغره بين الاداء الفعلي والاداء المتوقع من قبل الافراد بالاضافه الى ذلك فإن التدريب يعمل الى زيادة ولاء الفرد الموظف وزيادة اتيائه للمنظمة التي يعمل بها (عقبلي، 2008: 389)، و اشار (محمود، 2021: 27) بأن التدريب الوسيله التي يمكن من خلالها ان يقوم الفرد بعمل مثير وإيقائه في مستوى الخدمة المطلوبة اذ يعد نوع من التوجيه يصدره شخص ويوجه الى شخص اخر، وعرف (بن داني، 2019: 3) التدريب الوظيفي باعتباره العملية التي يهدف من خلالها الفرد الى تطوير وتحسين ادائه في المؤسسات على اختلاف انواعها وعلى اختلاف مسمياتها الوظيفية التي يشغلها الفرد الموظف اذ تتم عملية التطوير من خلال إمداد المتدرب بالمعلومات والمعرفة التي يحتاجها للنهوض بكفاءته وتحسين ادائه لرفع مستوى الانتاجية، و اشار الى التدريب (ميلود وتوازن، 2022: 691) باعتباره العملية ذات الاهداف المحددة والخطوات المرسومة بدقة والتي تسعى الى احدث تغييرات ليست ملموسة فقط بل جذرية ان تطلب الامر في السلوك المهني وضمن الاتجاه الايجابي مما يخدم كفاءتهم ويحقق مصالحهم الخاصة ضمن الصالح العام للمنظمة التي ينتمون اليها، ومن جانب اخر أشار (الحرملية، 2020: 53) باعتباره التكامل بين استراتيجيات المنظمة واستراتيجيات الفرد نحو المستقبل القريب او البعيد والذي يجب ان يكون ذا فائدة للفرد بالشكل الذي يحقق أهدافه وأهداف مؤسسة الاعمال.

3. القدرة على التفوق

نجد ان التفوق ضمن العمل ليس من الممكن ان يحدد ضمن ضوابط او تشريعات معينة بقدر الامر ما يحدد برغبة الفرد الذاتية المقترنة بمقدرته الوظيفية، اذ يعد التفوق حصيلة تفاعل مجموعة من المتغيرات اساسها الفرد الموظف وجوهرها منظمات الاعمال والبيئة التي تحيط بالفرد الموظف من الامر التي قد تدفع بالفرد الى التنافس مع الاخرين ومع نفسه في بعض الاحيان للتفوق ضمن ميادين العمل (الحشاش، 2005: 33)، وذكر بنفس الاتجاه (يوسف، 2005: 58) بأن التفوق عبارة ارتقاء الفرد الموظف بمستوى العمل من خلال تقليل الضغوط التي تحيط به او التكيف مع تلك الضغوط من خلال توفير المناخ الوظيفي الملائم لاداء العمل وتوفير الحياه الوظيفية المثالية التي من الممكن ان يتفوق من خلالها الفرد الموظف وبالتالي زيادة الرضا الوظيفي والالتقاء للعمل داخل المنظمة، و اشار (العلامه والعزاوي، 2010: 96) باعتبار التفوق هي القيمة العليا للاعمال والنمو والاستقرار عبر إمتداد استراتيجية واضحة وتنفيذ فعال وثقافة تحفيزية ومواهب الموظفين من خلال الابتكارات المسفرة، وعرف (فاضل، 2019: 60) القدرة على التفوق باعتبارها القدرة على تحقيق النجاح والحصول على اعلى الدرجات وبما ان التفوق يسببه التخطيط الفعال فقد اصبح يجد ذاته تحدياً كبيراً وذلك بسبب حدة المنافسة بين المنظمات، ومن جانب اخر اشار كل من (عبدالله وعيمر، 2019: 309) بأنه من خلال امتلاك المنظمة القدرات المادية والمالية والبشرية والتي لها تأثير

في تحقيق التفوق التنظيمي وأن الإدارة المتفوقة هي التي تخطط للحصول على تلك الموارد من أجل دعم استراتيجياتها وسياساتها لاستعمال الموارد بالشكل التي يميزها عن غيرها من المنظمات وتجعلها متفوقة بشكل مستمره ضمن سوق العمل.

4. القدرة على اتخاذ القرار:

أن عملية اتخاذ القرار تعتبر من الأمور التي لا يمكن الاستغناء ضمن محيط الأعمال وذلك لمعالجة المشاكل التي قد تواجهها المنظمة أو معالجة المواقف التي من المحتمل أن تواجهها وذلك لتقليلها والعمل على تحقيق الأهداف المرسومة، وإذ نجد أنه في بعض الأحيان قد تنشأ مشاكل قائمة فعلاً وواضحة المعالم والأبعاد وفي بعض الأحيان قد تكون غامضة غير محددة الأبعاد أو أنها قد تكون غير موجودة بالأساس، لكن حدس الإدارة المستمر وقدرة الإدارة على قراءة البيئة المحيطه ومعرفة كافة الظروف وإمكانية تحليلها قد يمكن الإدارة على اتخاذ القرارات الصائبة حين ذاك (مشرقي، 2006: 88)، وأشار (العزاوي، 2006: 26) بأنه القدرة على اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتوافره ضمن موقف معين، أو تمثل بعملية المفاضلة حول الحلول البديلة لمشكلة معينة واختيار الحل الأمثل منها، ومن جانب آخر ذكر (الراوي وآخرون، 2016: 208) أن عملية اتخاذ القرار ليست مرادفاً لصنعه، إذ أن مرحلة اتخاذ القرار هي الخلاصة إلى ما توصل إليه صانع القرار من المعلومات وأفكار لكيفية حل المشكلة قيد الدراسة ومن ثم اتخاذ القرار يعتبر من أهم مراحل صنع القرار أو كما يسميه نتائج عملية صنع القرار، وأشار (ابو عودة، 2018: 20) إن عملية اتخاذ القرار تعد عملية جوهريه في حياة منظمة الأعمال وفي جميع الإدارات وبالأخص الإدارة العليا، ومن الصعب في المنظمات المعاصرة أن تكون إدارة المنظمة عن طريق فرد واحد ولهذا فانه من الضروري التعاون بين المدير ومروسيه في اتخاذ القرارات بتحقيق أهداف المنظمة، ومن جانب آخر ذكر (الصراف، 2018: 226) المشاركة التي تتضمن مجهودات مشتركة من الأراء والأفكار والمقترحات والتحليلات والتقييم الذي يقوم به الموظفون داخل المنظمة مع قدرتهم على مواجهة وحل المشاكل التي قد يتعرضون لها أثناء تأديتهم لواجباتهم، ومن جانب آخر اعتبر (Ahmad, 2019: 42) أن من أجل تحسين وتفعيل اتخاذ القرار بالشكل الجيد والحصول على المنافع المرجوه منه يجب على الإدارة أن تحرص على مشاركة كافة الأفراد العاملين في اتخاذ القرارات بشأن أداء الأعمال لإن ذلك بالتاكيد سيحسن من فاعلية القرارات المتخذة.

4. البحث الثالث: الجانب الميداني

1.4 وصف مجتمع البحث وأهميته

يتمثل ميدان البحث في عينة من المصارف الأهلية (الخاصة) التابعة لمحافظة دهوك، وتشكل مجتمع البحث من كافة الموظفين والقياديين العاملين في تلك المصارف التابعة لها والمبينة في الجدول (1)، إذ تم إنتخاب عينة منهم لتمثل عينة البحث.

جدول (1) توزيع استمارات الاستبيان على المبحوثين

ت	أسم المصرف	عدد الاستمارات			النسبة الى الاجمالي
		الموزعة	المستلمة	الصالحة	
1.	المصرف العراقي الاول	15	10	10	20%
2.	مصرف العراقي التجاري	15	10	10	20%
3.	مصرف جيهان	10	10	10	20%
4.	R.T بنك	12	10	10	20%
5.	مصرف بغداد	10	10	10	20%
	المجموع	62	50	50	100

المصدر: الجدول من أعداد الباحثين.

وقد أختيرت عينة عشوائية من الموظفين والقياديين في المصارف الأهلية لتكون مجالاً للإختبار الميداني لآرائها تجاه متغيرات البحث. إذ وزعت إستارة إستبانة على (62) من القياديين والموظفين ضمن المصارف عينة الدراسة ، وتم إستحصل الرد من (50) منهم أي بنسبة (80.6%) من الإستمارات الموزعة، وبالتالي فإن حجم العينة النهائي للبحث كان (50) فرداً من الموظفين ضمن القطاع المصرفي الخاص.

2.4 وصف سمات عينة البحث

من خلال المعلومات التعريفية عن عينة البحث والتي تم الحصول عليها من استارة الاستبيان، تم الوصول إلى الآتي كما موضح في الجدول (2):

جدول (2) التوزيع التكراري والنسبي للأفراد المبحوثين

ت	الخصائص الرئيسة	الفئات	العدد	النسبة المئوية %
1.	الجنس	ذكر	30	60
		أنثى	20	40

المجموع	50	100%
20- أقل من 30 سنة	13	26
30- أقل من 40 سنة	17	34
40- أقل من 50 سنة	10	20
50 سنة وأكثر	10	20
المجموع	50	100%
1- أقل من 4 سنوات	13	26
4- أقل من 8 سنوات	12	24
8- أقل من 12 سنة	10	20
12 سنة فأكثر	15	30
المجموع	50	100%
متزوج	35	70
أعزب	15	30
المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحثان بالإعتماد على بيانات إستمارة الإستبانة.

3.4 وصف متغيرات البحث وإعداد:

1.3.4 وصف بعد الاستقواء في مكان العمل: نستدل من نتائج التحليل الإحصائي، المشار إليها في الجدول (3) إتفاق أغلب المستجيبين على إن الاستقواء بمكان العمل، إذ بلغت نسبة الإتفاق الكلي (75.20%)، وبلغت نسبة عدم الإتفاق (9.74%)، بينما كانت النسبة المتبقية للأفراد المبحوثين غير المتأكدين من العبارات الخاصة بأبعاد المتغير، كما وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد المستجيبين وفقاً للمؤشر الكلي للاستقواء بمكان العمل (3.722) وإختلاف معياري بلغ (1.59)، مما يدل على أن الموظفين ضمن القطاع المصرفي الخاص بالمحور تهمد الى الاستقواء في مكان العمل في العمليات والوظائف التي تقوم بها.

الجدول (3) وصف متغير الاستقواء في مكان العمل

ت	الأبعاد	الاتفاق	عدم التأكد	عدم الإتفاق	الوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	الأهمية الترتيبية
1.	العوامل المرتبطة بالوظيفة	80.36	10.15	9.49	3.78	1.013	الأولى
2.	العوامل المرتبطة بالفرد	76.86	19.64	3.5	3.75	0.975	الثانية
3.	الترهيب	70.45	15.20	14.35	3.65	1.260	الرابعة
4.	العنف اللغوي	73.16	15.2	11.64	3.71	0.991	الثالثة
	المؤشر الكلي للاستقواء بمكان العمل	75.20	15.0	9.74	3.722	1.059	

المصدر: إعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال النتائج التي توصل إليها الباحثان والخاصة بوصف وتشخيص آراء الأفراد المستجيبين حول الأبعاد المعتمدة في البحث الحالي، تبين عدم صحة الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على أنه: "لا يوجد إختلاف في آراء عينة البحث تجاه وصف أبعاد الاستقواء بمكان العمل وبالتالي رفض الفرضية وقبول الفرض البديل والذي ينص على أنه: "يوجد إختلاف في آراء عينة البحث تجاه وصف أبعاد الاستقواء بمكان العمل".

2.3.4 وصف بعد النضج الوظيفي: نستدل من نتائج التحليل الإحصائي، المشار إليها في الجدول (4) إتفاق أغلب المستجيبين على إن النضج الوظيفي يعد من الامور المهمة لاداء العمل الروتيني المصرفي وخصوصاً ان العمل ضمن القطاع المصرفي يتعلق بالجوانب المالية التي قد تتطلب التركيز والانتباه من الموظفين، إذ بلغت نسبة الإتفاق الكلي (75.66%)، وبلغت نسبة عدم الإتفاق (16.38%)، بينما كانت النسبة المتبقية للأفراد المبحوثين الغير متأكدين من العبارات الخاصة بأبعاد المتغير، كما وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد المستجيبين وفقاً للمؤشر الكلي للاستقواء بمكان العمل (3.627) وإختلاف معياري بلغ (1.099)، مما يدل على أن الموظفين ضمن القطاع المصرفي الخاص بالمحور تهمد الى النضج الوظيفي ومدى فائدتها في العمليات والوظائف التي تقوم بها.

الجدول (4) وصف النضج الوظيفي

ت	الأبعاد	الاتفاق	عدم التأكد	عدم الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية الترتيبية
1.	التخطيط الوظيفي	69.8	10.5	19.7	3.61	1.412	الثالثة
2.	التدريب الوظيفي	86.84	5.7	7.46	3.73	0.975	الاولى
3.	القدرة على التفوق	80.11	10.7	9.19	3.66	0.762	الثانية
4.	القدرة على اتخاذ القرار	65.9	4.9	29.2	3.51	1.247	الرابعة
	المؤشر الكلي للنضج الوظيفي	75.66	7.95	16.38	3.627	1.099	

المصدر: إعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

4.4 اختبار فرضيات الارتباط

تتضمن الفقرة الحالية تحليل نتائج اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات على المستوى الكلي والجزئي وكالاتي:

أ. المستوى الكلي: تشير نتائج التحليل الواردة في الجدول (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الاستقواء في مكان العمل والنضج الوظيفي والتي بلغت (0.743) عند مستوى معنوية (0.01)، وبالإعتماد على هذه النتيجة، يتبين للباحثان بأن هناك مستويات معنوية عالية من التلازم بين المتغيرين لدى المصارف، مما يدل على أنه كلما زاد اعتماد المصارف عينه البحث من لاستقواء بمكان العمل، فإنها ستكون قادرة على تحقيق النضج الوظيفي بمستويات عالية، وهذا يمكن اعتباره يدخل ضمن الجوانب النفسية باعتبار الاستقواء في مكان العمل من المؤثرات ذات الطابع السلبي لكنها في النهاية تعمل على تحفيز وتشجيع الافراد من خلال تشجيع روح المنافسة فيما بينهم.

ب. المستوى الجزئي: يهدف الفهم الأعمق والأكثر شمولية للأبعاد التي تزيد أو تنخفض من مستوى الارتباط بين المتغيرين يتم التوجه نحو تحليل الارتباط على المستوى الجزئي للمتغيرات، إذ يُشير الجدول (5) إلى وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين كل أبعاد الاستقواء بمكان العمل والنضج الوظيفي وعند مستوى معنوية (0.01) وكالاتي:

- أعلى معامل ارتباط مع النضج الوظيفي كان لبُعد (العوامل المرتبطة بالوظيفة) والبالغ (0.747**)، إذ تشير هذه النتيجة إلى أن توفير المصارف المبحوثة العوامل اللازمة لاداء المهام أو انها تهتم بالوصف الوظيفي بشكل جيد أي تعمل على وضع الفرد في المكان المناسب حسب التخصص، سيجعلها قادرة على تحقيق النضج الوظيفي.
- تُقل بُعد (العنف اللفظي) أقل قيمة معامل ارتباط معنوي مع النضج الوظيفي والبالغ (0.600**)، حيث تشير هذه النتيجة إلى أن المصارف المبحوثة وأن اعتمدت في بعض الاحيان على العنف اللفظي الا ان ذلك سيمكها ايضا من الوصول وتحقيق النضج الوظيفي للافراد الموظفين ضمن المصرف.
- تشير نتائج التحليل الجزئي إلى أن قيم معاملات الارتباط المعنوية لكل من الاستقواء بمكان العمل والمتمثلة بـ(العوامل المرتبطة بالفرد، والترهيب) مع النضج الوظيفي قد بلغت (0.680)، (0.662) مما يدل على وجود تلازم قوي ما بين هذه الأبعاد والنضج الوظيفي، الأمر الذي يدل على أنه كلما زاد اعتماد المصارف المبحوثة على اعتماد الاستقواء في الوظائف الخاصة بالمصرف؛ فإنها ستكون قادرة على النجاح في تحقيق النضج الوظيفي وبأفضل شكل ممكن.

الجدول (5) علاقات الارتباط بين الاستقواء بمكان العمل والنضج الوظيفي

المؤشر الكلي (Y)	النضج الوظيفي				
	التخطيط الوظيفي	التدريب الوظيفي	القدرة على التفوق	القدرة على اتخاذ القرار	الاستقواء بمكان العمل
العوامل المرتبطة بالوظيفة	0.584**	0.728**	0.633**	0.699**	0.747**
العوامل المرتبطة بالفرد	0.650**	0.637**	0.585**	0.584**	0.680**
الترهيب	0.537**	0.622**	0.582**	0.587**	0.662**
العنف اللفظي	0.569**	0.555**	0.516**	0.498**	0.600**
المؤشر الكلي (X)	0.643**	0.688**	0.642**	0.658**	0.743**

** معنوي عند مستوى (0.01)

* معنوي عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال الاستناد الى النتائج والتحليلات الواردة ضمن الجدول (5) استنتج الباحثان بأن اعتماد المصارف المبحوثة عينة البحث على الاستقواء بمكان العمل يساعد في تحقيق النضج الوظيفي للأفراد الموظفين ضمن تلك المصارف، وبذلك يتبين عدم صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه: "لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستقواء بمكان العمل والنضج الوظيفي"، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: "توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستقواء بمكان العمل والنضج الوظيفي".

5.4 اختبار فرضيات التأثير :

تتضمن هذه الفقرة تحليل الانحدار على المستوى الكلي والجزئي باستخدام معامل الانحدار (Regression Coefficient) البسيط والمتعدد؛ لبيان تأثير الاستقواء بمكان العمل وأبعاده في النضج الوظيفي، وكما يأتي:

1.5.4 تحليل الانحدار البسيط :

تُشير نتائج التحليل الواردة في الجدول (6) على المستوى الكلي إلى وجود تأثير للمتغير المستقل المتمثل بالاستقواء بمكان العمل في المتغير المعتمد والمتمثل بالنضج الوظيفي، إذ بلغت قيمة معامل (P-value) (0.000) وهي أقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضي الذي اعتمدته البحث والبالغ (0.05)، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (103.098)، وهي أعلى بكثير من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.976) بدرجات حرية (1، 48)، كما وتشير نتائج التحليل على المستوى الكلي إلى ما يلي:

أ. في ضوء معادلة الانحدار، تُشير قيمة (B₀) أن هناك ظهوراً للنضج الوظيفي من خلال أبعادها بمقدار (0.691) وذلك عندما تكون قيمة الاستقواء بمكان العمل ومن خلال أبعادها مساوياً للصفر، وتفسير هذه القيمة يعود إلى أن النضج الوظيفي يستمد خصائصه ويعتمد بشكل كبير على الاستقواء الوظيفي وأبعادها التي اعتمدها البحث الحالي.

ب. قيمة الميل الحدي (B₁) بلغت (0.734) أي أن التغير في الاستقواء بمكان العمل بمقدار (1)، سيصاحبه تغير في النضج الوظيفي بمقدار (0.734)، وهي نسبة عالية جداً ويمكن الإستناد عليها لتفسير العلاقة التأثيرية للاستقواء بمكان العمل في النضج الوظيفي.

ت. قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (0.553) أي أن نسبة التغير في النضج الوظيفي بمقدار (55%) يمكن إسنادها إلى الاستقواء بمكان العمل، وتشير هذه النتيجة إلى أن ما نسبته (45%) من التغير في النضج الوظيفي يعود إلى أبعاد أخرى لم يتم اعتمادها في البحث الحالي.

الجدول (6) قيم تأثير الاستقواء بمكان العمل في النضج الوظيفي

النضج الوظيفي	الأنموذج		
	Beta	R2	F المحسوبة
الثابت B0	0.691	-	-
الاستقواء بمكان العمل B1	0.734	0.553	103.098

قيمة F الجدولية بدرجات حرية (1، 48) = 3.976 P ≤ 0.05 n=50

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

2.5.4 تحليل الانحدار المتعدد :

يهدف التعرف على مستويات العلاقات التأثيرية لكل بُعد من أبعاد الاستقواء بمكان العمل في النضج الوظيفي، استخدم الباحثان معامل الانحدار على المستوى الجزئي للتعرف على هذه العلاقات والتي تم تجميعها في الجدول (7)، وتشير نتائج التحليل إلى ما يلي:

أ. تبين وجود تأثير معنوي لكل من بُعد العوامل المرتبطة بالوظيفة، العوامل المرتبطة بالفرد، والتزهيب، والعنف اللفظي في متغير النضج الوظيفي، إذ بلغت قيمة معاملات (P-value) لكل منها (0.00)، وهي أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغ (0.05)، كما تبين أن بُعد العوامل المرتبطة بالوظيفة كان له النصيب الأكبر في التأثير على النضج الوظيفي ويدعم هذا التأثير قيمة معامل الاختبار (t) والتي بلغت (11.120) وهي أكبر بكثير من قيمتها الجدولية والبالغة (1.668) في حين جاءت أبعاد العوامل المرتبطة بالفرد، والتزهيب، والعنف اللفظي في المراتب اللاحقة من حيث تأثيرها في التحول الرقمي ويقم معامل (t) والتي بلغت (9.187) (8.746) (7.428) على التوالي.

ب. تشير معادلة الانحدار إلى أن قيمة الثابت (B₀) بلغت (0.613)، أي أن هناك ظهوراً للنضج الوظيفي ومن خلال أبعاده مقداره (0.613) عندما تكون قيمة أبعاد الاستقواء بمكان العمل مساوياً للصفر، وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأن النضج الوظيفي يستمد معظم سياته من الأبعاد الأربعة للاستقواء بمكان العمل والمتمثلة بالعوامل المرتبطة بالوظيفة، العوامل المرتبطة بالفرد، والتزهيب، والعنف اللفظي والتي يعتمدها البحث الحالي.

ت. وبينت نتائج التحليل الظاهرة في الجدول (7) أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.651)، أي أن ما نسبته (65%) من التغير الحاصل في النضج الوظيفي يعود إلى أبعاد الاستقواء بمكان، وأن هناك عوامل تأثيرية أخرى تبلغ نسبتها (34%) غير مضمنة في النموذج الإفتراضي المعتمد في البحث الحالي.

الجدول (7) قم تأثير أبعاد الاستقواء بمكان العمل في النضج الوظيفي

النضج الوظيفي	الأنموذج			
	B_0	B_1	R^2	t المحسوبة P-value
العوامل المرتبطة بالوظيفة	0.613	0.747	0.651	11.120 0.000
العوامل المرتبطة بالفرد		0.680		9.187 0.000
الترهيب		0.662		8.746 0.000
العنف اللغوي		0.600		7.428 0.001
قيمة T الجدولية = 1.668 n=50 $P \leq 0.05$				

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

وبالاستناد إلى نتائج التحليل على المستوى الكلي والجزئي والواردة في الجداول (6) و (7)، استنتج الباحثان بأن الاستقواء بمكان العمل على المستوى الكلي يؤثر في النضج الوظيفي ومدى تحقيقها، على النضج الوظيفي وتحقيقها، وبالتالي يعكس ذلك عدم صحة الفرضية الثالثة، والتي تنص على أنه: "لا يوجد تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية لمتغير الاستقواء بمكان العمل في النضج الوظيفي"، وبالتالي قبول الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الاستقواء بمكان العمل في النضج الوظيفي".

6.4 اختبار فرضية التباين

لاختبار الفرضية الخامسة والمسماة بفرضية التباين، تم الإعتماد على معامل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وعلى المستوى الكلي، وقبول قيمة الخطأ الإحصائي لمعنوية التباين لغاية (0.05). وقد أظهرت نتائج التحليل الواردة في الجدول (8) وجود تباين معنوي ذات دلالة إحصائية في متغير النضج الوظيفي وأن هذه الفروق تُعزى إلى الاستقواء بمكان العمل وبحسب آراء الأفراد عينة البحث، إذ بلغت قيمة معامل التباين (F) المحسوبة (2.685) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.760) وبدرجات حرية (34، 15)، وأن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة قد بلغ (0.000).

الجدول (8) مؤشر تباين النضج الوظيفي تبعاً للاستقواء بمكان العمل على المستوى الكلي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	F المحسوبة	P-value المحسوبة
الاستقواء بمكان العمل	بين المجموعات	5.177	1.294	34	2.685	0.000
	داخل المجموعات	45.803	0.482	15		
	المجموع	50.980		49		
قيمة F الجدولية بـدرجات حرية (34، 15) = 1.760 P ≤ 0.05 n=50						

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

وبالاستناد إلى نتائج تحليل التباين الواردة في الجدول (8)، استنتج الباحثان عدم صحة الفرضية الخامسة، والتي تنص على أنه: "لا تباين المصارف المحبوة في النضج الوظيفي لها تبعاً لتباين مستويات تركيزها على الاستقواء بمكان العمل"، وبالتالي قبول الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: "تباين المصارف المحبوة في النضج الوظيفي لها تبعاً لتباين مستويات الاستقواء بمكان العمل".

5. البحث الرابع: الإستجابات والمقترحات

1.5 الإستجابات

1. الاستقواء في مكان العمل تتبنى فلسفة تفهم الفرد كمصدر متفاعل وفعال في تطوير نفسه وتحسين أدائه في بيئة العمل. تقوم هذه النظرية على الاعتراف بأهمية التفاعل بين الموظف والمنظمة في تحقيق التطور والنضج الوظيفي. تركز النظرية على تشجيع الموظفين على تولي دور نشط في تحديد احتياجاتهم التطورية وتحديد مسارات التقدم الشخصي والمهني.
2. أن الاستقواء يُعدّ طريقاً فعالاً لتحفيز الموظفين للمشاركة في تطوير أنفسهم وتعزيز فهمهم الذاتي. يقوم الموظفون، وفقاً لهذه الفلسفة، بتحديد أهدافهم الشخصية والمهنية ويستفيدون من المبادرات الشخصية لتحقيق تلك الأهداف، مما يساهم في بناء تجربة عمل إيجابية وتعزيز النمو الفردي والتطور المستمر.
3. أن النضج الوظيفي يتأتى كنتيجة لمشاركة الموظف في تحديد احتياجاته التطورية والتفاعل الفعّال مع فرص التطوير المتاحة. يُعزّز الاستقواء توجيه الموظفين نحو الإشراف الذاتي، حيث يتحكمون في تشكيل مساراتهم الوظيفية ويتبنون مواقف إيجابية تجاه التحديات المهنية.

4. فإن فلسفة نظرية الاستقواء في مكان العمل والنضج الوطني تركر على تمكين الموظفين ليكونوا شركاء فعالين في تحسين أدائهم وتطويرهم الشخصي والمهني، مما يؤدي إلى بناء بيئة عمل تعزز الالتزام وتحقيق الأهداف الفردية والمؤسسية.
5. أن الاستقواء يمكن العمل يتم الاعتراف عليه بدرجة جيدة في المصارف المبحوثة من وجهة نظر عدد من الموظفين والقياديين في المصارف عينة البحث .
6. إن تبني المصارف المبحوثة لأبعاد الاستقواء يمكن العمل كانت بدرجة جيدة ولكن بنسب متفاوتة، إذ كانت نسبة الإلتحاق الأعلى من نصيب العوامل المرتبطة بالوظيفة ومن ثم تلتها العوامل المرتبطة بالوظيفة والعنف اللغوي وأخيرا التهريب.
7. يتوفر النضج الوطني من قبل المصارف بدرجة جيدة جداً، أي أن النضج الوطني في المصارف المبحوثة جيد لكن يحتاج إلى الاهتمام به من قبل الأفراد بشكل أفضل.
8. تبين أنه كلما زاد اعتماد المصارف المبحوثة على الاستقواء يمكن العمل فإنها ستكون قادرة على تحقيق النضج الوطني بمستويات عالية وذلك من خلال محاولته بالتأثير السلبي لدى الأفراد الموظفين التي بدوره يشجع الحافز النفسي للتطور والخروج عن ماهو معتاد ، وإن العوامل المرتبطة بالوظيفة والعنف اللغوي يحرر من أكثر الوظائف التي تؤدي إلى النضج الوطني وتنفيذه في المصارف المبحوثة.
9. أن النضج الوطني يسعد خصائصه ويعتمد بشكل كبير على الاستقواء يمكن العمل وإعدادها التي اعتمدها البحث الحالي.
10. تتبين المصارف المبحوثة في النضج الوطني لها تبعاً لتباين مستويات تركيزها على الاستقواء يمكن العمل.

2.5 المقترحات

1. أن تقوم المصارف المبحوثة بتوفير برامج تدريبية وورش عمل وندوات للقيادات والموظفين التي تمتلكها بهدف توضيح أهمية النضج الوطني والفوائد التي سيجنيها المصرف عند القيام بتطبيق هذا النهج.
2. أن تعمل المصارف المبحوثة على وضع برامج وخطط تساعد في توفير متطلبات النضج الوطني والإعتماد عليها بشكل أكبر.
3. أن تحاول المصارف المبحوثة في البحث المستمر والدائم عن التقنيات وتوفرها بالشكل المطلوب، الأمر الذي سيساعد في النضج الوطني بشكل ناجح.

6. قائمة المصادر

1.6 المصادر العربية

1. الغزوي، خليل أحمد. (2006). إدارة اتخاذ القرار الإداري. عمان: دار كوز المعرفة للنشر.
2. اللامي، غسان قاسم. (2015) إدارة الأزمات الأسس والتطبيقات، الدار المنهجية للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.
3. الوروارى، عام الدين؛ والزهراني، نجيت؛ والزهراني، سالم؛ والسحاري، إبراهيم، والقرني، وليد(2016) إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية. القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.
4. ابو عودة، محمود اسماعيل ، (2018) " اثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي "، دراسة - تطبيقية على منظمات الجمع المدني في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال كية التجارة في الجامعة الاسلامية بغزة .
5. عباس، سهيلة محمد (2008) ، ادارة الموارد البشرية، الطبعة الرابعة ، دار وائل للنشر، عمان، الاردن .
6. العنبي، صبحي، (2002)، تطور الفكر والنشظة الادارية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن .
7. عتيبي، عمر وصفي.(2008). إدارة الموارد البشرية المعاصرة، ط 1. عمان - الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
8. علي، حسين علي، (2003) ادارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الاردن .

ب. الجريبات:

1. أبو غزال، معاوية، (2009) "الاستقواء وعلاقته بالشعور بالوحدة والدعم الاجتماعي"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية مجلد 5، عدد 2، 89-113.
2. بلعابد، عبدالقادر (2016)، تشكيل الروفيل المهني على ضوء الضغوط المهنية مقارنة- مفاهيمية تحليلية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد (26) الجزائر.
3. بن داني، فطمة الزهرة(2019)، " دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي"، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، قسم العلوم لاقصادية، الجزائر
4. جاسم، نوال حازم، (2012)، " النضج الوظيفي وأثره في المناخ التنظيمي - دراسة لآراء عينة من تدريسي اقسام الادارية في المعهد التقني / الموصل، مجلة الادارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية .
5. جردات، عبد الكريم (2008)، " الاستقواء لدى طلبة المدارس الأساسية: انتشاره والعوامل المرتبطة به"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 4، عدد 2، 109-124.
6. حاجي، محمد محمود ثامر(2021)، " التدريب المهني للموظفين وأثره في رفع انتاجية العمل في وحدات مدبريه الترية دبالى "،مجلة دراسات الاعمال والادارة، المجلد 3،
7. الحرملية، أمل عبدالله بشير، (2020)، " واقع مراكز التدريب المهني في تحقيق تنمية المستدامة في ظل مجتمع المعرفة بسلطة عمان من وجهة نظر موظفي تلك المراكز"، المجلة العربية للاداب والدراسات الانسانية، مجلد 4.
8. الحليالي، سندس مروان سلطان، (2010) " الانتباه لدى القيادات الادارية واترة في النضج الوظيفي للعاملين / دراسة ميدانية في كليات المجموعه الطبية، جامعه الموصل، أطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعه الموصل.
9. الحنابل، حسان ثابت، (2005)، أثر بعض اجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين،رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
10. سعد، ريا عدنان سعد، (2015)، "العنف المرأة في مكان العمل في المؤسسات الحكومية والخاصة في مدينة جنين"، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعه النجاح الوطنية، نابلس فلسطين.
11. السواط، وصل بن عبد الله حمدان (2008)، فاعلية برنامج ارشادي معرفي سلوكي في تحسين مس نوى النضج المهني ومجاعة ثقافة اتخاذ القرار المهني لدى طلاب الصف الاول الثانوي بمحافظة الطائف /دراسة ش بة تجريبية / كلية الترية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية
12. الصراف، يحيى نذير حميد (2018)، "تشخيص ابعاد جودة حياة العمل:دراسة مسحية لآراء عينة من العاملين في شركة تعنته غاز المنطقة الشمالية في نينوى"، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ن المجلد 24، العدد 24.
13. عبدالله، حيدرطه ومجير، عراق عمو، (2019) " دور الرشافة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي"، بحث ميداني لعينة من الكليات الاحلية، جامعه الباطر /كلية الادارة والاقتصاد، مجله البناتير، العدد 15.
14. غراية، مريم محمد، (2015)، " دور برامج دعم الاقران في إرساء بيئة تعليمية آمنة خالية من الاستقواء"، المؤتمر الدولي الأول لكلية الترية، الترية آفاق مستقبلية، جامعه الباحة.
15. فاضل، نورا نياه، (2019) " دور المشاركة بالمعرفة في تحقيق التفوق التنظيمي"، رساله ماجستير في الادارة العامة / مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعه بغداد.
16. الفتلاوي، ميثاق هانف وحسين، سميرعاس وعبد علي، محمود فهد (2016)، " العلاقة بين سلوك الاستقواء يمكن العمل والاحتراف النفسي"، بحث تحليلي لعينة من اساتذة كلية الادارة والاقتصاد / جامعه كربلاء، المؤتمر العلمي الحادي عشر، كلية الادارة والاقتصاد جامعه كربلاء، المجلد الاول.
17. ميلود، عبد الهادي، توازن فاطمه (2022)، " أثر التدريب على الاداء الوظيفي في المؤسسات السياحية - دراسة حالة فندق الزوايين بتلمسان، المجلة الجزائرية للعلوم الادارية، مجلد 18.
18. يوسف، يسام عبد الرحمن، (2005) " اثر تقنيات المعلومات وراس المال الفكري في تحقيق الاداء المميز، دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعه الموصل، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد - جامعه الموصل.
19. يوسف، سناء خضر، (2020)، "دور الذكاء الاستراتيجي للقيادات العليا في تعزيز التفوق التنظيمي"، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعه الحمداية، جامعه تكريت /كلية الادارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 16، العدد 50.

2.6 المصادر الأجنبية:

1. Supriatna, M. (2020). Adolescent's Career Maturity. In International Conference on Educational Psychology and Pedagogy-" Diversity in Education"(ICEPP 2019) (pp. 232-235). Atlantis Press.
2. Supriatna, M. (2020, February). Adolescent's Career Maturity. In International Conference on Educational Psychology and Pedagogy-" Diversity in Education"(ICEPP 2019) (pp. 232-235). Atlantis Press.
3. Österman, C., & Boström, M. (2022). Workplace bullying and harassment at sea: A structured literature review. Marine Policy, 136, .
4. Sheehan , Michael , (2011) , " Exploring Workplace Bullying in an Emergency Service Organization in the UK " , International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 3 .
5. Yamada, D. C. (2004). Crafting a legislative response to workplace bullying. Emp. Rts. & Emp. Pol'y J., 8, 475.
6. Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. Work & Stress, 23(1), .
7. Fox, S., & Cowan, R. L. (2015). Revision of the workplace bullying checklist: the importance of human resource management's role in defining and addressing workplace bullying. Human Resource Management Journal, 25(1), .

8. Whitted, K. S., & Dupper, D. R. (2005). Best practices for preventing or reducing bullying in schools. *Children & Schools*, 27(3), .
9. Notelaers, G., & Van der Heijden, B. I. (2021). Construct validity in workplace bullying and harassment research. *Concepts, approaches and methods*, 369-424.
10. Samora, J. B., Van Heest, A., Weber, K., Ross, W., Huff, T., & Carter, C. (2021). Harassment, discrimination, and bullying in orthopaedics: a work environment and culture survey. *JAAOS-Journal of the American Academy of Orthopaedic Surgeons*, 28(24),
11. Sigursteinsdottir, H., & Karlsdottir, F. B. (2022). Does social support matter in the workplace? Social support, job satisfaction, bullying and harassment in the workplace during COVID-19. *International journal of environmental research and public health*, 19(8).
12. Notelaers, G., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2019). Construct validity in workplace bullying and harassment research. *Concepts, approaches and methods. Handbooks of workplace bullying, emotional abuse and harassment*,
13. Tambur , Merle , Vadi , Maaja , (2012) , " **Workplace bullying and organizational culture in a post-transitional country** " *International Journal of Manpower* Vol. 33 No.7
14. Chirila , Teodora , Constantin , Ticu , (2013) , " **Understanding workplace bullying phenomenon through its concepts: A literature review** " , *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 84 , .
15. Duru , Pinar , Ocaktan , Mine Esin , Celen , Umit , and Orsal , Ozlem , (2017) , " **The Effect of Workplace Bullying Perception on Psychological Symptoms: A Structural Equation Approach** " , *Science Direct , journal homepage , Safety and Health at Work*
16. Hogan , Rosemarie , Orr , Fiona , Fox , Deborah , Cummins , Allison , and Foureur , Maralyn , (2018) , " **Developing nursing and midwifery students' capacity for coping with bullying and aggression in clinical settings: Students' evaluation of a learning resource** " , *Nurse Education in Practice* 29 , .
17. Jenkins , Moira , Winefield , Helen , and Sarris , Aspa , (2011) , " **Consequences of being accused of workplace bullying: an exploratory study** " , *International Journal of Workplace Health Management* , Vol. 4 Iss 1
18. Wright, S. (2020). Hierarchies and bullying: an examination into the drivers for workplace harassment within organisation. *Transnational Corporations Review*, 12(2), .
19. Rayner, C., & Lewis, D. (2020). Managing workplace bullying: The role of policies. In *Bullying and harassment in the workplace* (pp. 497-519). CRC Press.
20. Keashly, L. (2021). Workplace bullying, mobbing and harassment in academe: Faculty experience. *Special topics and particular occupations, professions and sectors*,
21. Laschinger, H. K. S., & Fida, R. (2014). New nurses burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout Research*, 1(1),
22. Laschinger, H. S., & Fida, R. (2013). Longitudinal analysis authentic leadership on workplace bullying, burnout and turnover intentions. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2013, No. 1, p. 10065). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
23. Nikpay, I., & Zand Karimi, M. (2019). The Impact of Authentic Leadership on Organizational Bullying with the Mediating Role of Organizational
24. Bennett, K. (2015). Exploring the relationship between job satisfaction, bullying, and authentic leadership among medical-surgical nurses.
25. Hazratian, F., Mohajeran, B., & Ghalavandi, H. (2021). The effect of Authentic Leadership and organizational bullying on job alienation with the mediating role of organizational culture. *Payesh (Health Monitor)*, .
26. Warszevska-Makuch, M., Bedyńska, S., & Żolnierczyk-Zreda, D. (2015). Authentic leadership, social support and their role in workplace bullying and its mental health consequences. *International journal of occupational safety and ergonomics*, 21(2), .
27. Abdel Wahid, A. (2020). Workplace Trust and Authentic Leadership as Predictors of Workrelated Bullying among Staff Nurses. *Amarjeet Kaur Sandhu*, 12(1),
28. Gupta , Richa , Bakhshi , Arti , and Einarsen , Stale , (2017) , " **Investigating Workplace Bullying in India : Psychometric Properties , Validity , and Cutoff Scores of Negative Acts Questionnaire - Revised** " *SAGE Open* , 1-12
29. Deniz , Nevin , Ertosun , Oznur Gulen , (2010) , " **The relationship Between Personality and being exposed to workplace Bullying or mobbing** " , *Journal of Global Strategic Management | V. 4 | N. 1* , isma. .
30. Tinuke , M. Fapohunda , (2013) , " **Managing workplace bullying** " , *Journal of Human Resource Management ; 1(3)*: .
31. Regnaud, Deborah, 2014, "The Relationship Between Top Leaders" Observed Narcissistic Behaviors and Workplace Bullying Dissertation Submitted in Partial Regnaud, Deborah, 2014, "The Relationship Between Top Leaders" Observed Narcissistic Behaviors and Workplace Bullying Dissertation Submitted in Partial
32. Choi, Nia & Majumdar, Satyajit, 2016, "Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research", *Journal of Business Venturing*.
33. Yahaya , Azizi , Ing , Tan Chui , Lee , Goh Mo , Yahaya , Noordin , Boon , Yusof , Hashim , Shahrin , and Taat , Suhaila , (2012) , " **the impact Workplace bullying on work performance** " , *Archives Des Sciences* Vol 65, No. 4 .
34. Einarsen , Stale , (2005) , " **The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience** " , *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*
35. Takala, J., (2009), *Workplace Violence and Harassment: a European Picture* *Malgorzata Milczarek*, European Agency for Safety and Health at Work, EU-OSHA. European Risk Observatory Report
36. Samnani, A. K. (2021). The role and impact of leaders on workplace bullying, emotional abuse and harassment. *Pathways of Job-related Negative Behaviour*, .
37. León-Pérez, J. M., Ruiz-Zorrilla, P., Notelaers, G., Baillien, E., Escartín, J., & Antino, M. (2021). Workplace bullying and harassment as group dynamic processes: A multilevel approach. *Concepts, Approaches and Methods*, .

38. Karahan, E., Kara, A., & Akçay, A. O. (2021). Designing and implementing a STEM career maturity program for prospective counselors. *International Journal of STEM Education*, 8, .
39. Kim, J. H., & Shin, H. S. (2020). Effects of self-reflection-focused career course on career search efficacy, career maturity, and career adaptability in nursing students: A mixed methods study. *Journal of Professional Nursing*, 36(5), .
40. Seo, J., Kim, M., Seo, J., & Kim, M. (2019). A prediction model of factors related to career maturity in Korean high school students. *Child Health Nursing Research*, 25(2),
41. Zhang, R., & Song, Y. (2021). Relationship between employees' career maturity and career planning of edge computing and cloud collaboration from the perspective of organizational behavior. *Plos one*, 16(10),
42. Li, T., Tien, H. L. S., Gu, J., & Wang, J. (2022). The relationship between social support and career adaptability: the chain mediating role of perceived career barriers and career maturity. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1-18.
43. Savickas Beck, John C. & Devenport, Thomas H. , (2001), How Corporate Leaders Can Helptheir Companies Manage the Scarcest Resource of All : Attention, Http : //Www. Attention Book. Com .
44. Salami, Samuel, (2008), Gender, Identity Status Maturity of Adolescents in Southwest Nigeria, J. Soc. Sci. , 16 (1), Http : //Www. Krepublishers. Com/.... Salami.... /Jss-16/-/035-08-503-Salami-5-0-Ab. Pdf .
45. Chen, Q., Zhong, M., & Lu, L. (2023). Influence of career-related parental support on adolescents' career maturity: A two-wave moderated mediation model. *Journal of Career Development*, 50(3), .
46. Lyu, F. F., Ramoo, V., & Wang, Y. X. (2022). Career maturity, psychological resilience, and professional self-concept of nursing students in China: A nationwide cross-sectional study. *Journal of Professional Nursing*, 42, .
47. Bi, X., & Wang, S. (2023). The relationship between family communication quality and the career maturity of adolescents: The role of time perspective. *Psychology Research and Behavior Management*,
48. Hakim, D. L. (2022, March). How Career Interventions and Digital Career Counselling Affect Students' Career Maturity. In *4th International Conference on Innovation in Engineering and Vocational Education (ICIEVE 2021)* (pp. 4-9). Atlantis Press.
49. Jianchao, N., Yumei, W., & Dongchen, L. (2022). Influence of Psychological Separation on Master Graduates' Career Maturity: Mediating Role of Occupational Self-Efficacy. *Frontiers in Psychology*, 13 .
50. Hamzah, S. R. A., Ismail, I. A., & Zainal, N. H. M. (2020). Does Influence Career Maturity?. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(16), .
51. Hidayat, H., Tamin, B. Y., Herawati, S., Ardi, Z., & Muji, A. P. (2020). The Contribution of Internal Locus of Control and Self-Concept to Career Maturity in Engineering Education. *Int. J. Adv. Sci. Eng. Inf. Technol*, 10(6), .
52. Torrington, Derek& Hall, Laura& Taylor, stephen, (2008).Human Resource Management, Prentice Hall, London,
53. Ahmad, Brwa Sardar &Sadq, Zana Majed & Othman Bestoon, Saeed, Vian S. Hama, (2169), The Impact of the Quality of Work Life on Organizational Intelligence, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, ISSN: 6475- 7692, Vol. 23, Issue 12

ملحق (1)

استبيان

جامعة دهوك

بسم الله الرحمن الرحيم

كلية الإدارة والاقتصاد

م / إستشارة استبائية

قسم إدارة الأعمال

بعد التحية والسلام ...



يعتزم الباحثان القيام ببحث تحت عنوان: ((الاستقواء في مكان العمل ودوره في النضج الوظيفي / دراسة استطلاعية لآراء عينه من الموظفين والقياديين في عدد من المصارف الخاصة في محافظة دهوك))؛ ولذلك نأمل من سيادتكم أن تقدموا جزءاً من وقتكم الثمين في الإجابة على فقرات الاستبائية التي بين أيديكم، والتي تهدف إلى إستطلاع آرائكم لقياس المتغيرات الخاصة بموضوع البحث، وثقتنا بسيادتكم كبيرة في الإجابة على فقرات الاستبائية بموضوعية تامة؛ لما تتمتعون به من خبرة ودراية في مجال محامكم الوظيفية وحرصكم على دعم المسيرة العلمية في إقليم كوردستان، وأن إنجاز وتحقيق أهداف هذا البحث وما تتوصل إليه من مقترحات، ستعتمد على دقة إجابكم، وهي موضع إعترازنا وتقديرنا.

ولكم فائق الإحترام والتقدير ...

المدرس المساعد : ريم علي يونس

الباحثان: الأستاذ المساعد الدكتور/ سنان قاسم حسين

أولاً. بيانات خاصة بالمستجيب:

2. الجنس: ذكر ()، أنثى ().

3. العمر: 20- أقل من 30 سنة ()، 30- أقل من 40 سنة ()، 40- أقل من 50 ()، 50 فأكثر ().

5. مدة الخدمة بالمنصب الحالي: 1- أقل من 4 سنوات ()، 4- أقل من 8 سنوات ()، 8- أقل من 12 ()، 12 سنوات فأكثر ().

6. الحالة الاجتماعية: متزوج ()، أعزب ()

ثانياً. الاستقواء بمكان العمل

ت	العبارات	أُتفق بشدة	أُتفق	غير متأكد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
1. العوامل المرتبطة بالوظيفة						
1.	اشعر بأن المعلومات التي تؤثر على ادائي يتم حجبها عني					
2.	عادة ما يتم تكليفي بأعمال تتحدى مستوى قدراتي					
3.	اشعر بوجود رقابه شديدة على عملي					
2. العوامل المرتبطة بالفرد الموظف						
4.	يتم تكليفي بأعمال أكثر من مستوى طاقتي					

5.	يتم تغيير واجباتي بشكل مستمر				
6.	عادة ما اعرض للاشاعات والاكاذيب بهدف النيل مني				
3.العنف اللفظي					
7.	اتعرض للاستهزاء حول كيفية اداء محام وظيفتي				
8.	اشعر بان هناك تقصد في تجاهلي واستبعادي				
9.	أعرض لاشارت جسدية تجبرني على اثناء عملي				
10.	عادة ما اعرض لردود فعل عدوانية بمجرد مروري من بعض الافراد				
4.الايذاء الجسدي					
11.	عادة ما اعرض للصرخ بصوت هالي من قبل الاخرين				
12.	اتعرض لسلوكيات تخيفني من قبل الاخرين				
13.	عادة ما يتم تهديدي بالايذاء الجسدي				
ثالثاً : النضج الوظيفي					
ت	العبارات				
لا أتفق بشدة	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أُتفق بشدة	
1. التخطيط الوظيفي					
14.	تعتمد ادارة المصرف استراتيجية واضحة للتخطيط الوظيفي للموظفين				
15.	توفر الادارة المعلومات الكافية لكل مستوى وظيفي				
16.	تدعم الادارة المصرفية استراتيجيات التخطيط الوظيفي بالشكل الذي يطور مهارات العاملين وتدريبهم				
2.التدريب الوظيفي					
17.	تحرص الادار على تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد الموظفين				
18.	يوجد قسم متخصص للتدريب داخل المصرف				
19.	يعتمد المصرف استراتيجيات واصحه للتدريب				

3. القدرة على التفوق					
					20. تحظى مبادرتي بالعمل بالاهتمام من قبل ادارة المصرف
					21. اشارك في حل اغلب المشكلات التي يتعرض لها المصرف
					22. امتلك القدرة على التنبؤ بالمشكلات حسب توجهات البيئة المحيطة
					23.
القدرة على اتخاذ القرار					
					24. امتلك القابلية لتشخيص المشاكل قبل ان يواجهها المصرف واعمل على حلها
					25. استخدم الحكم الشخصي في اتخاذ القرارات اثناء الازمات
					26. اتحدى المشاكل من خلال البحث والتحري عن المعلومات الهامه بها