

The Role of Commitment to International Environmental Requirements in Enhancing the Competitive advantage of Egyptian Textile Exports

Ahmed Abdel Aziz Mohamed

Abeer Farahat Ali ⁽¹⁾

Mohamed El Sayed Abdel Salam ⁽²⁾

1- Faculty of Commerce-Ain Shams University.

2- Faculty of Commerce-Ain Shams University.

Abstract

Since pollution has serious effects on human and animal life, international institutions have had to take certain requirements and procedures to protect them from such damage and contaminants and also to achieve the economic and development goals and achieve sustainable development in which generations and generations live without pollutants. However, the protection of the environment needs to be cost and has significant economic impacts and repercussions. Among these areas which are affected by the mechanisms, conditions and environmental policies are international trade, export and import operations.

And under some international processes such as the liberalization of international trade, foreign direct investment and regional and international agreements, which have had an impact on legislation and environmental policies on international trade and competitiveness, the concept of competitiveness has emerged in our modern economy and plays an important role in shaping the challenges faced by the economies of countries and companies in an increasingly open and influential world The changes surrounding it.

The developed countries have focused on the relationship between trade policies and the environment. The developing countries are concerned about the expected effects of environmental policies on the competitiveness of their export sector and the possibility of using the concept of environmental protection and environmental policies and legislation in developed countries to limit the exports of countries. Developing countries.

الخيانة كمتغير وسيط في العلاقة بين الخوف التنظيمي والأداء الوظيفي

" دراسة تطبيقية على العاملين بمجالس المدن بمحافظة الدقهلية "

د/ ناجى محمد فوزى خشبة.

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ.د/ عبد المحسن عبد المحسن جودة

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة

أميرة أحمد عبد الهادى

باحثة دكتوراه بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة المنصورة

ملخص:

يُعد الخوف عاطفة يومية نواجهها منذ الميلاد، وغالباً ما نفشل في إدراك الجانب السلبي لهذه المشاعر في مكان العمل (Dania & Odia, 2021) وعلى الرغم من أن هناك تزايد في الأبحاث حول المشاعر والعواطف في مكان العمل ، لكن الدراسات والأبحاث حول مشاعر الخوف داخل المنظمات لا تزال محدودة (Metcalf, 2016) ، فالخوف هو تجربة يمر بها الجميع في مكان العمل ، فهو واحد من المشاعر المعقدة التي يتعرض لها العاملون في المنظمات (Cure, 2009) والتي لها تأثير حقيقي على الموظفين والمؤسسات بشكل عام (Deutschendorf, 2015)، كما أن الشعور بالخيانة هو أمر يحدث يومياً في مكان العمل ، وتحدث الخيانة نتيجة إنتهاك بعض الأمور التي ينتج عنها ظلم ومعاناة للآخرين، فعادة ما تكون النتائج سيئة ومؤلمة ، فهي تنتهك المبادئ وتكسر الوعود والثقة بين مختلف الأطراف (Brewer, 2020)، ويُعد الأداء الوظيفي ظاهرة تنظيمية هامة تمت فيها دراسات على نطاق واسع ، حيث يمثل الأداء مخرجات أو نتيجة منطقية لمتغيرات عديدة في كثير من المنظمات ، وهو في حد ذاته متغير له تأثيراته، فالأداء الوظيفي هو من يصنع الأداء التنظيمي ككل (Champers, 2016).

تمثل الهدف الرئيسى لهذه الدراسة فى التعرف على تأثير الخوف التنظيمى على الأداء الوظيفى بتوسيط الخيانة، وذلك بالتطبيق على مجالس المدن بمحافظة الدقهلية، ومن خلال مراجعة الفكر الإدارى والدراسات السابقة تم إقتراح نموذج للعلاقة بين متغيرات الدراسة يوضح أبعاد الخوف التنظيمى والخيانة والأداء الوظيفى، كما تم تصميم قائمة إستقصاء تشمل مقاييس الدراسة الخاصة بالمتغيرات الثلاثة وقد أجريت الإختبارات اللازمة لمقاييس الدراسة وتم توزيعها على عينة من العاملين بمجالس المدن بالدقهلية، وقد بلغ حجم العينة (٣٧٣ مفردة) وكان عدد القوائم المستردة (٣٦٧ قائمة) وعدد القوائم الصالحة للتحليل (٣٥٩ قائمة) بنسبة إستجابة (٩٦,٢%) من إجمالى حجم العينة.

الكلمات الدالة: الخوف التنظيمى، الخيانة، الأداء الوظيفى.

مقدمة:

يُعدّ الخوف تجربة يمر بها الجميع في أماكن العمل ، فهو من المشاعر المعقدة التي يتعرض لها العاملون بالمنظمات والتي لها تأثير حقيقي على الموظفين والمنظمات بشكل عام، حيث يؤدي إلى ظهور الأخطاء ونقص الإنتاجية وتراجع الرضا الوظيفي للعاملين وضعف أداء الموظف (Cure, 2009)، كما يؤثر على الظواهر التنظيمية الهامة مثل الأداء الوظيفي و دوران العمالة و السلوك الإجتماعي وعلاقات الجماعة والقيادة (Deuschendorf, 2015)، بالإضافة إلى ذلك فإن الخوف التنظيمي يُعد عامل هام وحيوي في تحطيم رأس المال النفسي للعاملين ودفعهم لممارسة الصمت الدفاعي داخل العمل لحماية وتأمين أنفسهم (Liang et al., 2018).

هذا ولا تقتصر المشاعر والإنفعالات في مكان العمل على الخوف فقط ، بل إن هناك مشاعر أخرى مثل الخيانة والتي تُعد موضوعاً هاماً وحيوياً في السلوك الإنساني والتنظيمي أيضاً، فالعديد من الأفراد يخونون مبادئهم في أي وقت ، فلا ينسى التاريخ خيانة قيصر روما من أقرب أصدقائه ، لذا فالناس لديهم إعتبارات قوية و راسخة بالنسبة للخيانة، حيث عادة ما تكون نتائجها سيئة ومؤلمة وتنتهك المبادئ وتحطم الوعود والثقة بين الأطراف المختلفة (Koehler & Gershoff, 2003).

مشكلة الدراسة:

تتلخص الفجوة البحثية في أن عدد قليل جداً من الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين الخوف التنظيمي والأداء الوظيفي بشكل مباشر، لكن لم تتوافر أي دراسات أخرى – على حد علم الباحثة- تناولت تأثير الخوف التنظيمي على الخيانة في مكان العمل أو تأثير الخيانة على الأداء الوظيفي أو حتى دراسة العلاقة والتأثير غير المباشر بين الخوف التنظيمي والأداء الوظيفي من خلال الدور الوسيط للخيانة في مكان العمل وهو ما تبنّاه وتسعى إليه هذه الدراسة. ولتحديد مشكلة الدراسة تم إجراء دراسة إستطلاعية على العاملين بمجالس المدن بمحافظة الدقهلية، وبناء على نتائج تلك الدراسة تم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ١- ما هو التأثير المباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي وما نوع هذا التأثير؟
- ٢- إلى أي مدى يؤثر الخوف التنظيمي على ظهور الخيانة في مكان العمل؟
- ٣- كيف تؤثر الخيانة على الأداء الوظيفي للعاملين ؟
- ٤- ما هو التأثير غير المباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي من خلال توسيط الخيانة ؟
- ٥- هل توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

على ضوء طبيعة المشكلة، والتساؤلات التي تسعى الباحثة إلى الإجابة عليها، تمثلت أهداف الدراسة فيما يلي:

- ١- تقديم نموذج لدراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الثلاثة، الخوف التنظيمي والخيانة والأداء الوظيفي.
- ٢- تقديم إطار مقترح لمعالجة التأثيرات السلبية للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي وتأثيرات الخوف على ظهور سلوكيات الخيانة في مكان العمل وتأثير الخيانة على الأداء الوظيفي.
- ٣- دراسة وقياس التأثير المباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي.
- ٤- تحديد وقياس التأثير المباشر للخوف التنظيمي على الخيانة.
- ٥- تحديد وقياس التأثير المباشر للخيانة على الأداء الوظيفي.
- ٦- تحديد التأثير غير المباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي من خلال توسيط الخيانة.
- ٧- تحديد ما إذا كان هناك فروق في آراء مفردات العينة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للبيانات الديموجرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

الدراسات السابقة وصياغة فروض الدراسة:

١- العلاقة بين الخوف التنظيمي والأداء الوظيفي:

من خلال مراجعة الفكر الإداري، لم تتوافر - على حد علم الباحثة- دراسات حول العلاقة بين الخوف التنظيمي والأداء باستثناء دراستان، وذلك على النحو التالي:

أشار (Mohammed & Wael, 2017) إلى تأثير ثقافة الخوف على الأداء ، و أكد أن هناك علاقة قوية بين الخوف والأداء التنظيمي حيث يؤثر الخوف على نجاح أو فشل أى منظمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الخوف يلعب دوراً هاماً في التأثير على الأداء من خلال الاتصالات بين العاملين داخل المنظمات، حيث تُعد الاتصالات وسيلة فعالة وسريعة لنقل الخوف بين العاملين أو الأطراف المختلفة داخل بيئة العمل فقد يزداد وينتشر الخوف في المنظمة بزيادة الاتصالات بين العاملين وهو ما يؤثر بدوره على الأداء التنظيمي ككل.

كما أوضح (Collins,2007) أن الخوف له تأثير إستثنائي على جودة الأداء البشري في مكان العمل، كما أن قدرة صاحب العمل على إدارة مخاوفه الخاصة يؤدي لزيادة نجاح الأعمال، وإستهدفت الدراسة توضيح بعض التدخلات التي يمكن أن تكون مفيدة لزيادة قدرات إدارة الخوف لدى العاملين،

وتوصلت الدراسة إلى أن الخوف يولد سلوكًا مكلفًا يؤثر سلبًا على الأداء، كما توصلت إلى أن التدريب والتوجيه من خلال تدخل الموارد البشرية بأفكار ومقترحات جديدة يساهم في إدارة الخوف بشكل أفضل. وبناء على ماسبق تم صياغة الفرض الأول على النحو التالي:

(H1) يوجد تأثير معنوي مباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي.

٢- العلاقة بين الخوف التنظيمي والخيانة.

ترتبط الخيانة بالخوف، فهي تجربة تؤدي إلى تأثيرات مؤلمة ومدمرة تؤثر على طبيعة التفاعل مع الآخرين داخل وخارج العمل (Smith & Fryed, 2014)، وأكد (Leonidas et al., 2018) أن الخيانة ظاهرة مظلمة في العلاقات بين الأفراد داخل وخارج المنظمات، وتوصل إلى أن النية للخيانة تتأثر بشكل كبير وسلبى بمعايير رئيسية وهي الثقة، التواصل، والروابط الاجتماعية، كما أن النية للخيانة من المحتمل أن تتطور إلى خيانة فعلية في العلاقة ما عدا تلك التي تتميز بالالتزام التعاقدى بين الأطراف المتفاعلة، وبالتالي فإن تطور العلاقة بين النية للخيانة والخيانة الفعلية يديرها عمر العلاقة.

ومن خلال ماسبق ترى الباحثة أن الخوف التنظيمي قد يكون له تأثير في ظهور الخيانة كرد فعل طبيعي لعامل الخوف خاصة في حالة الخوف من المديرين، وبناء عليه تفترض الدراسة الفرض التالي:

(H2): يوجد تأثير معنوي مباشر للخوف التنظيمي على الخيانة

٣- العلاقة بين الخيانة والأداء الوظيفي

من خلال مراجعة الدراسات السابقة في حدود علم الباحثة - ، لم تجد الباحثة أى دراسات تناولت تأثير الخيانة في مكان العمل على الأداء الوظيفي ، وترى الباحثة - وفقاً لمراجعة الفكر الإداري- أن الخيانة في العمل من الظواهر السلبية الموجودة بشكل كامن أو ظاهر في المنظمات حتى لو لم يتم الإقرار بها ، وبما أن الأداء الوظيفي للفرد يتأثر بالسلوكيات المحيطة به أو أى ظروف سلبية قد يتعرض لها، فمن هنا ترى الباحثة أن وجود نية الخيانة وشعور الفرد بتعرضه للخيانة داخل العمل قد يؤثر بشكل مباشر على أدائه الوظيفي، فعادة ما تنعكس السلوكيات السلبية بامكان العمل على أداء الموظف في المقام الأول كرد فعل طبيعي ومباشر لما تعرض له. بالتالي تفترض الدراسة وجود تأثير مباشر للخيانة في مكان العمل على الأداء الوظيفي، من خلال الفرض التالي:

(H3): يوجد تأثير معنوي مباشر للخيانة على الأداء الوظيفي.

٤- الدور الوسيط للخيانة في العلاقة بين الخوف التنظيمي والأداء الوظيفي

بناء على ما سبق وبعد مراجعة الفكر الإداري فيما يتعلق بالعلاقة بين الخوف التنظيمي والخيانة والأداء الوظيفي ، فقد توافر عدد قليل من الدراسات التي تناولت علاقة الخوف التنظيمي بالأداء بشكل مباشر، بينما أشارت بعض الدراسات إلى تأثير الخوف على الأداء ضمن السلوكيات التنظيمية الأخرى، لكن لم تتوافر -- على حد علم الباحثة - الدراسات التي تناولت علاقة الخوف التنظيمي بالخيانة أو علاقة الخيانة بالأداء الوظيفي أو علاقة الثلاث متغيرات مجتمعة مع بعضها، ونفترض هنا الباحثة أنه وفقاً لطبيعة العلاقات بين مختلف الأطراف في أماكن العمل (مروسين ، مديرين/ قادة ، الإدارة) فإنه من الممكن أن يؤثر الخوف على الأداء الوظيفي للعاملين بل ويساهم أيضاً في ظهور سلوك الخيانة كنوع من تأمين الذات وحماية المصالح الشخصية، فقد يكون عامل الخوف مؤثر في ظهور سلوكيات سلبية مثل الخيانة كرد فعل من الموظف، ومن ثم ينعكس ذلك على الأداء الوظيفي للعاملين سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

وبالتالي نفترض الدراسة وجود تأثير للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي بتوسيط الخيانة وذلك من

خلال الفرض التالي:

(H4) : يؤثر الخوف التنظيمي تأثيراً معنوياً غير مباشر على الأداء الوظيفي من خلال الدور الوسيط للخيانة.

وفيما يخص البيانات الديموجرافية وعلاقتها بمتغيرات الدراسة، تمت صياغة الفرض الخامس على

النحو التالي:

(H5) : توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول الخوف التنظيمي والخيانة والأداء الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)

وبناء على العرض السابق، تم توضيح نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الشكل (١).

أهمية الدراسة:

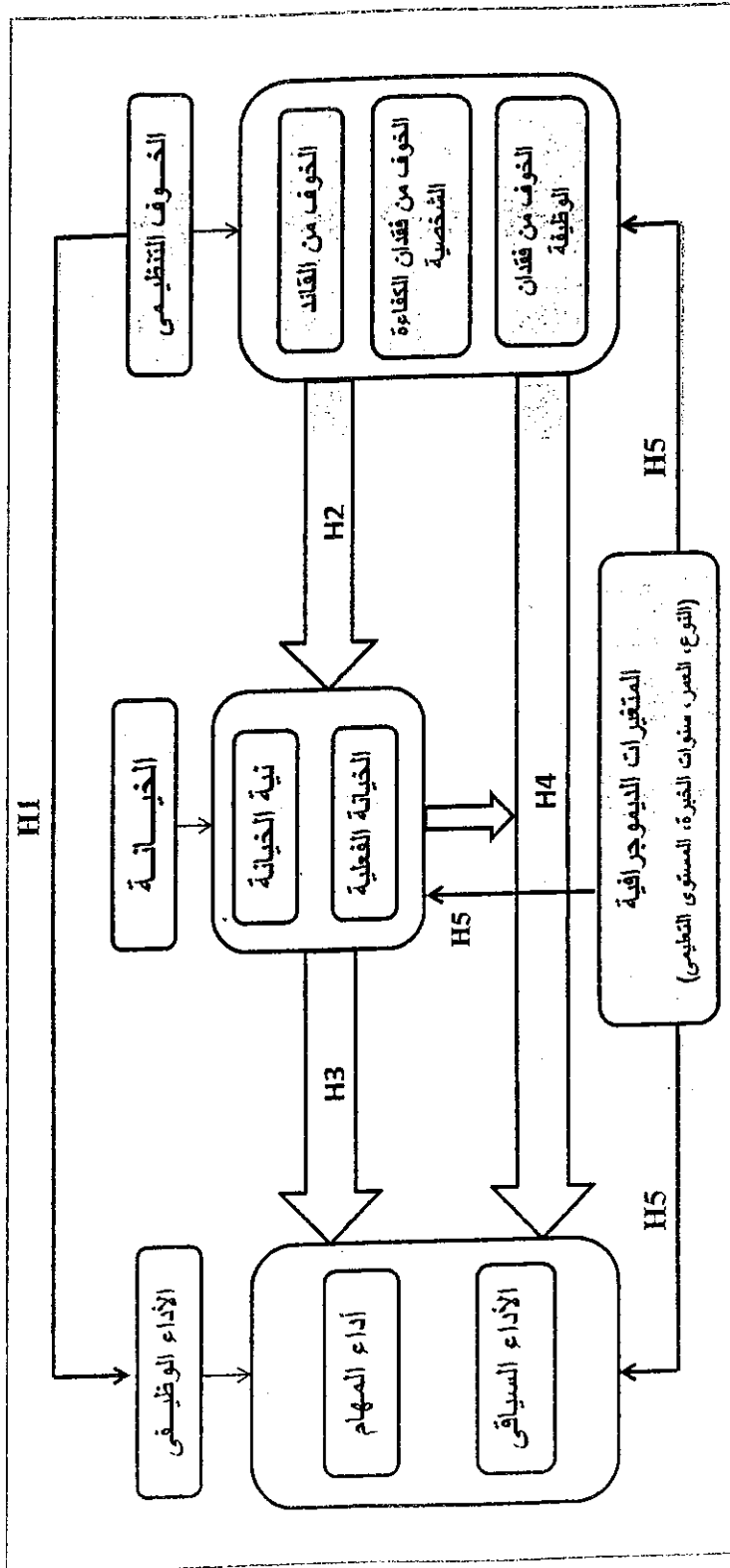
تساهم هذه الدراسة في مجال البحث العلمي من خلال:

١- الأهمية العلمية:

تحاول هذه الدراسة تقديم إسهامات على المستوى العلمي، وذلك من خلال تغطية الفجوة البحثية

وذلك على النحو التالي:

شكل رقم (١)
نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة.

- تتجسد الأهمية العلمية لهذه الدراسة فى تقديم نظرية علمية حديثة توضح تأثيرات متغيري " الخوف التنظيمى والخيانة " على الأداء الوظيفى للعاملين، حيث لم تتطرق أى دراسة أخرى (عربية أو أجنبية) للجمع بين الثلاث متغيرات معاً أو دراسة التأثير المباشر وغير المباشر للخوف التنظيمى على الأداء الوظيفى من خلال توسط الخيانة ، وأدراسة تأثير الخوف على الخيانة بشكل مباشر أو تأثير الخيانة على الأداء الوظيفى وذلك فى حدود علم الباحثة.
- تساهم الدراسة فى سد الفجوة البحثية من خلال تقديم نموذج يوضح العلاقة بين الخوف التنظيمى و الخيانة والأداء الوظيفى بأماكن العمل والتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لكل متغير منهم على الآخر، ويُعد هذا النموذج هو الأول الذى يربط المتغيرات الثلاث مجتمعة مع بعضها خاصة فى ظل عدم وجود دراسة واحدة تناولت العلاقة بين هذه المفاهيم بالدراسة والتحليل فى نموذج واحد وذلك فى حدود علم الباحثة.

٣- الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فى فيما يلى:

❖ بالنسبة للقادة والمديرين:

- تقدم هذه الدراسة إطار مقترح من خلال النتائج التى تم التوصل إليها لمساعدة القادة والمديرين فى إدارة الخوف التنظيمى ومحاولة كسر حاجز الخوف بين مختلف الأطراف داخل العمل بمجالس المدن بالدقهلية مما يساهم فى توفير بيئة عمل صحية وتحسين أداء العاملين.
- تعتبر هذه الدراسة بمثابة مرشد للقادة والمديرين بمجالس المدن بالدقهلية لتوخي الحذر عند التعامل مع المخاطر الناجمة عن شعور الموظف بالخوف والخيانة حيث تتسبب فى إفساد العلاقات بين العاملين والإدارة مما يتسبب فى إتباع الموظف سلوك دفاعى يؤثر بدوره على أدائه الوظيفى.

❖ بالنسبة للعاملين:

- تقدم الدراسة إطار منهجى لمحاولة تطوير نظم الاتصالات بين العاملين على كافة المستويات الإدارية بمجالس المدن بحيث تكون هناك قنوات اتصال مفتوحة تتيح مشاركة المعلومات والمشكلات بسهولة بين العاملين وبعضهم وبين العاملين والإدارة.
- تسلط الدراسة الضوء على مجموعة من المقترحات والتوصيات الهامة للعاملين بمجالس المدن بمحاظفة الدقهلية لمواجهة مخاوفهم الخاصة بالعمل والحد من سلوكيات الخيانة لتحسين وتطوير علاقاتهم داخل العمل وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفى.

أسلوب الدراسة

إعتمدت الباحثة على أسلوبين أساسيين في هذه الدراسة وهما:

١- الأسلوب المكتبي

ويشير إلى المعلومات المنشورة في المراجع العربية والأجنبية والمتعلقة بمتغيرات الدراسة (الخوف التنظيمي، الخيانة، الأداء الوظيفي) والتي ساهمت في تكوين الإطار النظري للدراسة. وتم تجميع تلك المعلومات والبيانات اعتماداً على ما أتيح للباحثة وذلك من خلال (الكتب والمراجع العلمية، المقالات والرسائل العلمية المنشورة، الأبحاث والدراسات المنشورة في الدوريات والمؤتمرات العلمية).

٢- الأسلوب الميداني

تمثل الغرض الأساسي من هذا الأسلوب في جمع البيانات اللازمة لإستكمال الدراسة، وقد تم تجميعها من مفردات العينة باستخدام قائمة إستقصاء صممت لقياس متغيرات الدراسة الثلاثة، وقد تم تحليل هذه البيانات بما يمكن الباحثة من إختبار صحة فروض الدراسة، وذلك من خلال ما يلي:

١/٢ مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمجالس المدن بمحافظة الدقهلية، ويبلغ عددهم (١١٧٦٦) موظف موزعين على (١٩) مجلس مدينة بالمحافظة، وذلك وفقاً لإحصاءات قسم شئون العاملين بديوان عام محافظة الدقهلية لعام (٢٠٢٠)، وبالإشارة إلى طبيعة المشكلة وأهداف وفروض الدراسة فقد تم الإعتماد على عينة عشوائية طبقية لتمثيل مجتمع الدراسة، تشمل كافة العاملين بمجالس المدن بالدقهلية، وبلغ حجم العينة (٣٧٣ مفردة) وذلك عند مستوى ثقة (٩٥%) وفقاً ل (الإمام، ٢٠١٠) وكان عدد القوائم المستردة (٣٦٧ قائمة) وعدد القوائم الصالحة للتحليل (٣٥٩ قائمة) بنسبة إستجابة (٩٦,٢%).

٢/٢ قياس متغيرات الدراسة:

لقياس متغيرات الدراسة تم إعداد قائمة إستقصاء شملت (٤٨) عبارة تقبس أبعاد المتغيرات الثلاثة وهي (الخوف التنظيمي، الخيانة، الأداء الوظيفي)، حيث شمل الخوف التنظيمي والذي يُمثل المتغير المستقل ثلاثة أبعاد وهي (الخوف من القائد، الخوف من عدم الكفاءة الشخصية، الخوف من فقدان الوظيفة)، كما شملت الخيانة التي تُمثل المتغير الوسيط على بُعدين هما (نية للخيانة والخيانة الفعلية)، وشمل الأداء الوظيفي والذي يُمثل المتغير التابع على بُعدين هما (أداء المهام والأداء السياقي)، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Five- Point Likert).

التحليل الإحصائي للبيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي بغرض التوصيف الدقيق لخصائص متغيرات الدراسة والعلاقات بينها وتحليلها، و تم الاعتماد على الأسلوب الميداني لإختبار الفروض.

تطوير نماذج قياس متغيرات الدراسة:

تم ترميز متغيرات الدراسة وأبعادها والعبارات التي تقيس كل بُعد، ورسم مسارات نماذج القياس للمتغيرات والأبعاد المكونة لها وكذلك العبارات التي تقيس كل بُعد كما يلي:

١ - نموذج قياس الخوف التنظيمي Organizational fear

يوضح الجدول رقم (١) نموذج قياس الخوف التنظيمي بأبعاده الثلاثة.

جدول رقم (١)

نموذج قياس الخوف التنظيمي

نطاق العبارات	عبارات المقياس	الرمز	إعتماد المقياس
X6:X1	أخاف من فقد وظيفتي في حالة إعادة الهيكلة.	X1	الخوف من فقدان الوظيفة fear of job loss
	يشعرنى التناوب الوظيفي بعدم الاستقرار في وظيفتي.	X2	
	أشعر بالخوف تجاه سحب مسئوليات وظيفتي تدريجياً تحت حجج واهية.	X3	
	أخاف من عدم قدرتي على تعلم مهارات جديدة لوظيفتي.	X4	
	أشعر بالخوف من أن يتم نقلى إلى وظيفة جديدة على غير رغبتى.	X5	
	أشعر بالخوف من عدم الحصول على ترقية مستحقة.	X6	
X12:X7	أشعر بالخوف من عدم قدرتي على تنفيذ مهام جديدة.	X7	الخوف من عدم الكفاءة الشخصية Fear of personal incompetence
	أشعر بالخوف من تكلفتي بمهام تفوق إمكانياتي الشخصية.	X8	
	مما يقلقني أن مهارات الفرد لا تؤخذ في الحسبان عند توزيع المهام.	X9	
	أشعر بالخوف من أن أبدو غير كفء أثناء تنفيذ مهام عملي.	X10	
	مع مرور الزمن أشعر بالخوف من ضعف كفاءتي الشخصية في العمل.	X11	
	أشعر بالخوف من ارتكاب أخطاء في عملي.	X12	
X17:X13	أحياناً أشعر بالخوف عند التعامل مع المدير.	X13	الخوف من القائد fear of the boss
	مما يجعلني متوتراً عدم سماح مديري بطرح الرأي الآخر.	X14	
	أشعر بأن رئيسي المباشر يشوه صورتي أمام المدير.	X15	
	أشعر بأن رئيسي المباشر يتصيد لي الأخطاء عمداً.	X16	
	أشعر بالتوتر لأن علاقتى مع مديري يشوبها بعض الغموض.	X17	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

٤- نموذج قياس الخيانة Betrayal

يوضح الجدول رقم (٢) نموذج قياس الخيانة ببعديها (النية للخيانة والخيانة الفعلية) كما يلي:

جدول رقم (٢)

نموذج قياس الخيانة

نطاق العبارات	عبارات المقياس	الرمز	أبعاد المقياس
X29:X18	أشعر بضعف ثقتي في المحيطين بي داخل مكان العمل.	X18	الخيانة Betrayal
	سبق وتعرضت للخيانة من قبل بعض الزملاء	X19	
	أعتقد أن المحيطين بي في العمل على استعداد دائم للخداع.	X20	
	أعرض لمحاولات الإساءة من قبل بعض المحيطين بي في العمل.	X21	
	أشعر بالخذلان لعدم تقديم زملائي المساعدة المتوقعة لي في أوقات الشدة.	X22	
	أشعر أن بعض الزملاء على استعداد دائم للكذب.	X23	
	أعتقد أنني يسحب مني بعض الامتيازات في سرية دون علمي.	X24	
	أشعر بمحاولة استغلال جهدي لصالح أطراف أخرى في العمل.	X25	
	أشعر بالخذلان لوجود بعض السلوكيات غير الأخلاقية في مكان العمل.	X26	
	أعتقد أن البعض يقومون بالكشف عن معلومات سرية خاصة بالعمل.	X27	
	يسمى البعض بطرق غير مباشرة لتوريطي في توقعات تعرضني للمساءلة القانونية.	X28	
	يتآمر بعض الزملاء مع المواطنين للإضرار بالموظف الملتزم	X29	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

٣- نموذج قياس الأداء الوظيفي Job performance

يوضح الجدول رقم (٣) نموذج قياس الأداء الوظيفي ببعديه:

➤ أداء المهام Task performance.

➤ الأداء السياقي contextual performance.

جدول رقم (٣)
نموذج قياس الأداء الوظيفي

نطاق العبارات	عبارات المقياس	الرمز	إبعاد المقياس
X34:X30	أعتقد أنني أنجز مهام عملي بشكل صحيح.	X30	١- أداء المهام Task performance
	أمتلك المهارات اللازمة لأداء المهام المطلوبة مني.	X31	
	أسعى لتأدية المتطلبات الرسمية فقط لوظيفتي.	X32	
	أعتقد أنني ألزم بتنفيذ الأنشطة التي تؤثر بشكل مباشر في تقييم أدائي.	X33	
	أنجز مهام عملي عن حب وليس نتيجة ضغوط أو خوف.	X34	
X48:X35	أسعى للالتزام بالتعليمات حتى في حالة عدم وجود المدير.	X35	٢- الأداء السياقي Contextual performance
	أشعر بالسعادة عندما أتعاون مع زملائي في العمل.	X36	
	أصر على تخطي العقبات لتنفيذ مهام عملي.	X37	
	أبتعد عن تنفيذ بعض مهام العمل الإضافية.	X38	
	أحرص على الظهور بالمظهر اللائم لوظيفتي.	X39	
	أتبع الإجراءات الصحيحة المصرح بها في العمل.	X40	
	أبحث عن المهام الوظيفية التي تتحدى قدراتي ومهاراتي.	X41	
	أقدم المساعدة لزملائي في إنجاز عملهم.	X42	
	أعطي اهتماماً كبيراً لتفاصيل العمل الهامة.	X43	
	أقدم الدعم والتشجيع لزملائي الذين يعانون من بعض المشاكل.	X44	
	أسعى للمبادرة لحل مشاكل العمل.	X45	
	أتعامل مع المهام الصعبة بحماس.	X46	
	أبتعد بالقيام بأكثر مما تطلبه الوظيفة لمساعدة الآخرين.	X47	
	لا مانع لدى من الكسر الإيجابي لقواعد العمل طالما كان لها انعكاس إيجابي على الأداء.	X48	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

تقييم صلاحية نماذج قياس متغيرات الدراسة:

١- اختبار ثبات Reliability وصدق Validity لمقاييس الدراسة

تم إجراء اختبارات الثبات لمقاييس الدراسة من خلال معامل Cronbach's alpha حيث يقصد بالثبات أن يعطي المقياس نفس النتائج بدون أخطاء عند تكرار القياس على نفس العينة Hair. et (al. 2014, p.7)، حيث تتراوح قيمة معامل الثبات بين (٠ : ١)، وتعتبر القيمة (٠.٧٠) هي الحد

الأدنى للقبول، بينما تعتبر القيمة (٠.٦٠) الحد الأدنى للقبول في البحوث الاستكشافية كما تم حساب معاملات الصدق عن طريق الجذر التربيعي لمعاملات الثبات، حيث يشير الصدق إلى قدرة المقياس المستخدم على القياس بدقة ما صمم من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منهم نفس المعنى والمفهوم الذي تقصده الباحثة، ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج قياس درجة الثبات والصدق لمتغيرات وأبعاد الدراسة

جدول رقم (٤)

نتائج قياس درجة الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات Cronbach's alpha	معامل الصدق
الخوف الوظيفي	17	.951	.975
الخوف من فقد الوظيفة	6	.877	.936
الخوف من عدم الكفاءة الشخصية	6	.874	.935
الخوف من القائد	5	.904	.951
الخيانة	12	.933	.966
الأداء الوظيفي	19	.974	.987
أداء المهام	5	.885	.941
الأداء السياقي	14	.972	.986
القائمة ككل	48	.895	.946

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن:

قيم معامل الثبات للمتغيرات الرئيسية تراوحت بين (٠.٩٥١) للخوف التنظيمي، و(٠.٩٣٣) لمتغير الخيانة و (٠.٩٧٤) للأداء الوظيفي، وتراوحت قيم معامل الصدق للخوف التنظيمي (٠.٩٧٥) والخيانة (٠.٩٦٦) والأداء الوظيفي (٠.٩٨٧)، وأخيراً بلغ معامل الثبات للقائمة ككل (٠.٨٩٥) ومعامل الصدق (٠.٩٤٦)، ويلاحظ أن جميع المعاملات أكبر من (٠.٧٠) ومن ثم فإن قيم معاملات الثبات والصدق جيدة ويمكن الإعتماد عليها في تعميم النتائج، كما أن التناسق الداخلي لعناصر قائمة الإستقصاء يعد قوياً ومقبولاً بدرجة كبيرة.

إختبار صحة فروض الدراسة ومناقشة وتفسير نتائجها:

يمكن إختبار فروض الدراسة من خلال نتائج تحليل المسار حيث إعتمدت الباحثة على منهجية تحليل المسار لإختبار الفروض. هو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٥)
معاملات المسار للنموذج المقترح

الدلالة الإحصائية P < 0.05	المعيارية P	قيمة C.R	خطأ المعيارية S.E	معامل المسار β	المسارات	المتنبات
غير معنوي	.500	-.674	.091	-.062	الأداء الوظيفي ←	المسار الأول (الفرض الأول)
معنوي	***	21.434	.043	.928	الخيانة ←	المسار الثاني (الفرض الثاني)
معنوي	***	-4.138	.082	-.340	الأداء الوظيفي ←	المسار الثالث (الفرض الثالث)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

كما يوضح جدول رقم (٦) التأثيرات المعيارية الكلية والتأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغيرات :

جدول رقم (٦)

التأثيرات المعيارية الكلية والمباشرة وغير المباشرة

التأثيرات غير المباشرة		التأثيرات المباشرة		التأثيرات الكلية		المتغيرات
الخيانة	الخوف التنظيمي	الخيانة	الخوف التنظيمي	الخيانة	الخوف التنظيمي	
—	—	—	0.865	—	0.865	الخيانة
—	-0.358	-0.412	-0.070	-0.412	-0.428	الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

١ - إختبار صحة الفرض الأول ومناقشة وتفسير نتائجه:

ينص الفرض الأول على أنه:

يوجد تأثير معنوي مباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي

في ضوء المسارات الموضحة في النموذج البنائي للدراسة والجدول رقم (٥) يمثل المسار الأول الفرض الأول من فروض الدراسة ويوضح التأثير المباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي، ويتضح وجود تأثير سلبي مباشر ($p \geq 0.05$) للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي، وبذلك تثبت صحة الفرض الأول. ($Beta = -0.070, t = -.674, Sig. = .500$)

وتفسر الباحثة وجود تأثير مباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي بأن الخوف يُعد بالمقام الأول عامل شخصي يتعلق بالفرد نفسه حتى في حالة عدم توافر مؤثرات خارجية تشجعه على الخوف، فالخوف من المشاعر الكامنة غير الواضحة لدى الأفراد وبمعنى أدق فالأفراد قد يعتمدون إخفاء شعورهم بالخوف ويقومون بترجمته في صورة ردود أفعال وسلوكيات أخرى وهو ما يظهر في مكان العمل خاصة في ظل توافر الظروف لوجود مؤثرات تنظيمية تشجع على زيادة عامل الخوف التنظيمي لدى العاملين مثل الخوف من نوى السلطة وهو ما يشير إلى وجود تأثير مباشر للخوف التنظيمي على أداء العاملين.

٢- إختبار صحة الفرض الثاني ومناقشة وتفسير نتائجه:

ينص الفرض الثاني على أنه:

يوجد تأثير معنوي مباشر للخوف التنظيمي على الخيانة

في ضوء المسارات الموضحة في النموذج البنائي للدراسة والجدول رقم (٥) يمثل المسار الثاني الفرض الثاني من فروض الدراسة ويوضح التأثير المباشر للخوف التنظيمي على الخيانة، ويتضح وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر ($p < 0.001$) للخوف التنظيمي على الخيانة ($Beta = 0.865$, $t = 21.434$, $Sig. = 0.000$)، حيث أن الزيادة في الخوف التنظيمي بمقدار وحدة واحدة تزداد الخيانة بمقدار (0.865). وبذلك تثبت صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة.

وتفسر الباحثة ذلك بأن الخوف التنظيمي يجعل الموظف مهتم بحماية نفسه ومستقبله الوظيفي أكثر من أي شيء، فهو يفضل مصلحته الشخصية على مصلحة الطرف الآخر (زملاء أو مكان العمل) دون مراعاة لأي اعتبارات، ومن ثم فلا مانع لديه من خيانة ثقة المحيطين به أو زملاء العمل من أجل تأمين نفسه أو الحصول على فرصة أفضل لمستقبله الوظيفي أو حتى تحقيق ربح مادي أو معنوي فقد يقوم الموظف بالخيانة لمجرد الإنتقام فقط تحقيقاً لراحته النفسية حتى لو لم يكن هناك مقابل مجزى من تلك الخيانة، وأياً كانت إعتبارات الخيانة فإن الخوف كمؤثر نفسي وتنظيمي قد يضطر الموظف إلى التصرف بأي شكل لتحقيق مصلحته وهو ما يشير إلى أن شعور الموظف بالخوف يؤثر على ظهور تصرفات الخيانة بشكل كبير.

٣ - إختبار صحة الفرض الثالث ومناقشة وتفسير نتائجه:

ينص الفرض الثالث على أنه:

يوجد تأثير معنوي مباشر للخيانة على الأداء الوظيفي

في ضوء المسارات الموضحة في النموذج البنائي للدراسة والجدول رقم (٥) يمثل المسار الثالث الفرض الثالث من فروض الدراسة ويوضح التأثير المباشر للخيانة على الأداء الوظيفي، ويتضح وجود تأثير سلبي معنوي مباشر ($p < 0.001$) للخيانة على الأداء الوظيفي ($Beta = -0.412$, $t = -4.138$, $Sig. = 0.000$)، حيث أن الزيادة في الخيانة بمقدار وحدة واحدة ينخفض الأداء الوظيفي بمقدار (0.412). وبذلك تثبت صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة.

وتفسر الباحثة ذلك بأنه عندما يتعرض الموظف للخيانة من قبل أحد الزملاء في العمل أو من قبل الإدارة، فمن الطبيعي جداً أن ينعكس شعور الألم والخذلان الناتج عن الخيانة على أداء الموظف بشكل سلبي فيظهر في صورة ردود أفعال عكسية تؤثر على مخرجات الأداء الخاصة به مثل تأخير إنجاز العمل، الرغبة المستمرة في الانتقام، إنجاز العمل بما يضر المنظمة، تسريب أسرار المنظمة أو العاملين وغيرها، فليس من المنطقي عندما يتعرض الموظف للأذى والضرر في المنظمة أن نتوقع منه تقديم أفضل أداء ممكن أو حتى مجرد مستوى الأداء العادي، ذلك أن الخيانة لا يقتصر تأثيرها على أداء الموظف فقط ولكن يمتد ليشمل التأثيرات النفسية السلبية التي يشعر بها وتؤثر في سلوكه تجاه الزملاء ومكان العمل.

٤- إختبار صحة الفرض الرابع ومناقشة وتفسير نتائجه:

وينص الفرض الرابع على أنه:

يؤثر الخوف التنظيمي تأثيراً معنوياً غير مباشراً على الأداء الوظيفي بتوسيط الخيانة

فيما يتعلق بالتأثيرات غير المباشرة وفي ضوء المسارات الموضحة في النموذج البنائي للدراسة والجدول رقم (٦)، يتضح وجود تأثير سلبي معنوي غير مباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي بتوسيط الخيانة، حيث بلغت القيمة المعيارية للتأثير غير المباشر (-0.356) وهي قيمة معامل المسار غير المباشر، ليصبح التأثير الكلي للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي (-0.426) بتوسيط الخيانة. وعلى ذلك يوجد تأثير سابي غير مباشر معنوي للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي بتوسيط الخيانة.

وتفسر الباحثة ذلك بأنه بما أنه يوجد تأثير مباشر للخوف التنظيمي على الأداء الوظيفي وأن شعور الخوف قد يصاحبه رد فعل مباشر أو غير مباشر، فالخوف التنظيمي الذي يشعر به الموظف في عمله يؤثر على ظهور سلوكيات الخيانة "والتي قد تكون رد فعل للخوف" وتوافر النية لوجودها في التعاملات بين العاملين، حيث يعتمدون عليها كنوع من حماية الذات واستغلال الفرص المتاحة للوصول لوضع وظيفي أفضل، أو منفعة مادية أو حتى مجرد الانتقام فقط من الآخرين.

٥- إختبار الفرض الخامس ومناقشة وتفسير نتائجه

وينص الفرض الخامس على أنه:

توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول الخوف التنظيمي والخيانة والأداء الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة).

يوضح الجدول التالي نتائج التحليل الاحصائي والخاص بتحليل التباين في الآراء وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) حول الخوف التنظيمي والخيانة والأداء الوظيفي.

جدول رقم (٧)

قياس التباين في آراء مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة.

المتغيرات الديموغرافية								المتغيرات
النوع		العمر		المستوى التعليمي		سنوات الخبرة		
الدلالة الإحصائية Sig. 0.05	المعنوية	الدلالة الإحصائية Sig. 0.05	المعنوية	الدلالة الإحصائية Sig. 0.05	المعنوية	الدلالة الإحصائية Sig. 0.05	المعنوية	
0.999	غير معنوي	0.203	غير معنوي	0.007	معنوي	0.026	معنوي	الخوف التنظيمي
0.661	غير معنوي	0.315	غير معنوي	0.001	معنوي	0.054	غير معنوي	الخيانة
0.418	غير معنوي	0.741	غير معنوي	0.138	غير معنوي	0.658	غير معنوي	الأداء الوظيفي

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- النوع: لا توجد فروق معنوية في الآراء وفقاً للنوع حول الخوف التنظيمي والخيانة والأداء الوظيفي حيث تشير الدلالة الإحصائية أن التباين غير معنوي، سواء بالنسبة للخوف التنظيمي أو الخيانة، وهذا يعني أن كلا من الخوف التنظيمي والخيانة بمكان العمل لهما تأثيرات سلبية بالنسبة لكافة العاملين بالمنظمات محل التطبيق بصرف النظر عن النوع سواء كان رجال أو نساء، مما يعني أن تأثيرات الخوف التنظيمي والخيانة سلبية على كل من الرجال والنساء من الناحية السلوكية.
- العمر: الدلالة الإحصائية للفروق بين أفراد العينة طبقاً للعمر غير معنوية سواء كان ذلك بالنسبة للخوف التنظيمي أو الخيانة أو الأداء الوظيفي، وهذا يعني خطورة كلا من الخوف التنظيمي والخيانة على كافة المراحل العمرية داخل مكان العمل، حيث يؤثر الخوف والخيانة على شعور العاملين بمختلف الأعمار بضغوط نفسية مما يشكل تأثيرات سلبية على أداء العاملين.
- المستوى التعليمي: توجد فروق معنوية لها دلالة إحصائية وفقاً للمستوى التعليمي بين مفردات العينة فيما يتعلق بالخوف والخيانة، ويمكن تفسير ذلك بأن هناك تطور فيما يتعلق بالمستويات التعليمية، حيث نجد أن نسبة المؤهلات المتوسطة (٢٥%) و المؤهلات الجامعية والدراسات العليا (٧٥%) بمجالس المدن بالدقهلية، وربما يفسر ذلك الفروق الجوهرية بين الباحثين طبقاً للمستوى التعليمي، كما إتضح عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية وفقاً للمستوى التعليمي بالنسبة للأداء الوظيفي بين مفردات العينة.
- سنوات الخبرة: توجد فروق معنوية فيما يتعلق بسنوات الخبرة بالنسبة للخوف التنظيمي وهو ما يعني أن طول مدة الخدمة بالمنظمات الحكومية لها علاقة بدرجة الخوف التنظيمي حيث نجد أن

(٥٥%) من المبحوثين تراوحت سنوات خبرتهم بين ١٠-١٥ سنة وبالتالي فإن سنوات الخبرة لها تأثير كبير في درجة مواجهة العاملين للخوف التنظيمي، بينما نجد أنه لا توجد فروق معنوية بين العاملين فيما يتعلق بالخيانة بالنسبة لسنوات الخبرة وهو ما يشير إلى تأثير العاملين بالخيانة على مختلف مستوياتهم من حيث سنوات الخبرة ، كما أنه لا توجد فروق معنوية بين العاملين فيما يتعلق بالأداء الوظيفي بالنسبة لسنوات الخبرة.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت له الدراسة من نتائج، فقد تم وضع مجموعة من التوصيات والياتتمثلت فيما يلي:

جدول رقم (٨)

توصيات الدراسة

التوصية	الليات التنفيذية	القائم بالتنفيذ
ضرورة إتباع نهج جديد مع العاملين بمجالس المدن لكسر حاجز الخوف وإذابه الجليد بين القادة والعاملين على مختلف مستوياتهم الوظيفية.	- تشجيع العاملين بمجالس المدن على التحدث عن مشكلات العمل دون خوف وإبداء الآراء والمقترحات بحرية تامة. - الإستماع لكافة الأطراف دون تفضيل أحد على الآخر. - البعد عن تصيد الأخطاء لإشعار الموظف أنه مقصر في عمله.	- المديرين. - الإدارة العليا.
وضع منهج لدعم علاقات العمل والعلاقات الشخصية بين كافة الأطراف والعاملين بمجالس المدن بالدقهلية.	- تحسين العلاقات بين الإدارة والمرؤوسين كي تكون واضحة لا يشوبها الخوف أو الغموض والتوتر. - محاولة التدخل لحل المشكلات التي تحدث بين العاملين بطريقة ودية ومعرفة أسبابها.	- الإدارة العليا. - إدارة الموارد البشرية.
إنشاء إدارة للشكاوى والمقترحات بكل مجلس مدينة على أن تشمل أحد المتخصصين في علم النفس والإهتمام بكل ما يرد فيها ومناقشة تلك الشكاوى مع العاملين بشكل ودي دون خوف.	- توفير الدعم النفسي من قبل أحد المتخصصين عند مناقشة تلك الشكاوى. - عقد إجتماعات دورية مع العاملين وتشجيعهم على التحدث عن مخاوفهم سواء مخاوف شخصية أو خاصة بالعمل. - توفير قنوات اتصال مفتوحة على مختلف المستويات بمجلس المدينة تتيج نقل المعلومات والمشكلات بسهولة.	- مديرى الإدارات. - إدارة الموارد البشرية.

التوصية	آليات التنفيذ	القائم بالتنفيذ
إقتراح معايير جديدة لإختيار العاملين بما يضمن وضع الفرد فى الوظيفة التى تتناسب مع مهاراته الشخصية وقدرته على إنجاز المهام الخاصة بالوظيفة.	- تقوم الإدارة العليا بتقييم إمكانات الفرد الشخصية والعملية بما يتوافق متطلبات الوظيفة. - منح الفرد الفرصة فى إختيار العمل الذى يتوافق مع طموحه وقدراته ورغبته فى التقدم الوظيفى.	إدارة الموارد البشرية
تصميم برامج تدريبية تراعى إستيعاب أخطاء العاملين وتشجيعهم على التعلم منها لتفادى عدم تكرارها فى المستقبل.	- تدريب العاملين على مواجهة المشكلات من خلال إصطناع بعض المشكلات ومراقبة ردود أفعالهم فى حلها بشكل سليم. - تقديم المساعدة والدعم للعاملين من الإدارة وزملاء العمل أثناء حل المشكلات.	إدارة الموارد البشرية
دعم لوائح وقانون العمل داخل مجلس المدينة باستراتيجيات حاسمة لتحقيق أعلى درجات الأمان الوظيفى للعاملين لتقليل شعورهم بالقلق حول إستقرارهم الوظيفى.	- وضع معايير مقبولة وواضحة للترقية ومنح المكافآت وتقييم الأداء وغيرها من الأمور المرتبطة بالوظيفة. - الإهتمام بحقوق العاملين عند إتخاذ القرارات الخاصة بهم خاصة القرارات التأديبية والمتعلقة بالعقاب. - قياس إتجاهات المرؤوسين نحو الإدارة لمعرفة إذا كان هناك تحيز لبعض الأفراد من قبل الرؤساء أم لا.	- القانون - القانونية - إدارة الموارد البشرية
وضع قواعد تنظيمية عادلة تضمن حقوق الفرد فى وظيفته لمواجهة التحديات الخاصة بإعادة الهيكلة أو الحصول على الترقبات المستحقة والحفاظ على مسؤوليات وإمتهادات وظيفته.	- تفعيل دور النقابات فى الحفاظ على حقوق العاملين وزيادة قدرتهم على مواجهة التحديات المرتبطة بالوظيفة. - توفير آليات من شأنها تعزيز قدرة العاملين على مواجهة التهديدات المرتبطة بالوظيفة. - توفير أنظمة للرقابة تساعد فى الرقابة على الإجراءات المتخذة والسلوكيات المتبعة للمديرين والعاملين.	- النقابات العمالية - إدارة الموارد البشرية

المراجع

١- الإمام، وفقى السيد (٢٠١٠). "المنهج العلمى فى بحوث التسويق"، بدون ناشر، المنصورة.

References

- Brewer, K.(2020). Organizational betrayal avoidant leadership practices and well being among nurses exposed to workplace bullying. Doctor of philosophy, George Mason University.
- Champers,R.(2016). Evaluating indicators of job performance, distributions and types of analysis. Doctor of philosophy. Louisiana. Tech University.
- Cure,L. (2009). Fear within the workplace: A phenomenological investigation of the experience of female leader. Doctor of Philosophy. Capella University.
- Collins,D.(2007). Entrepreneurial success : The effect of fear on human performance. Unpublished Doctoral Dissertation, Capella University.
- Dania, R. & Odia, E.(2021). The level of fear experienced by workers in public and private sector organizations in Nigeria. Benin Journal of Social Work and Community Development. Vol. 2, Pp. 65-77.
- Deutschendorf, H. (2015). How to overcome your biggest workplace fears. <http://www.fastcompany.com/3046817/how-to-be-a-success-at-everything/how-to-overcome-your-biggest-workplace-fears>
- Koehler, J., & Gershoff. L.(2003). Betrayal Aversion: When agents of protection become agents of harm. Organizational Behavior and Human Decision Process. Vol. 2, No. 90, Pp. 244-261.
- Liang, N., Kuleuven,B., & Brando,J.(2018)." Authoritarian leadership and employee creativity: The moderating role of psychological capital and the mediating role of fear and defensive silence. Journal of Business Administration. Vol. 5, No. 2, Pp. 122-134.
- Mohammed,R. & Wael,B.(2017). Culture of fear effect the organizational performance of higher educational institutions: The moderating role of strategy communication. International Business Management . Vol. 11, No. 3, Pp. 557-570.
- Smith,C & Freyd,J.(2014). Institutional betrayal. American Psychologist. Vol .69, No. 6. Pp. 575-587.

Abstract

Fear is a daily emotion we encounter since birth, and we often fail to realize the negative side of these feelings in the workplace. (Dania & Odia, 2021) There is an increase in research on feelings and emotions in the workplace, but studies and research on feelings of fear within organizations are still limited (Metcalf, 2016), Fear is an experience that everyone goes through in the workplace, as it is one of the complex feelings that workers in organizations are exposed to (Cure, 2009), Which has a real impact on employees and organizations in general (Deutschendorf, 2015).

Feeling of betrayal is something that happens daily in the workplace, and betrayal occurs as a result of violations of certain matters that result in injustice and suffering to others. As the results are usually bad and painful, violate principles and break promises and trust between the various parties (Brewer, 2020).

The main objective of the study was to identify the effect of organizational fear on job performance by mediating betrayal, applied to city councils in Dakahlia Governorate, through a review of administrative thought and previous studies, a model for the relationship between the study variables has been proposed that shows the dimensions of organizational fear, betrayal and job performance, A survey list was designed that includes the study measures for the three variables, It was distributed to a sample of city council workers in Dakahlia, The sample size was (373 items) and the number of recovered lists was (367 lists), The number of lists valid for analysis (359 lists) with a response rate of (96.2%) of the total sample size.

Key words: Organizational Fear, Betrayal, Job Performance.