



مجلة البحوث المالية والتجارية  
المجلد (23) - العدد الرابع - أكتوبر 2022

تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل: الدور الوسيط للصمت التنظيمي  
وسلوك إخفاء المعرفة - دراسة ميدانية في منظمات الملابس الجاهزة بالمنطقة  
الحرّة العامة ببورسعيد

**The effect of workplace ostracism on turnover intention: the mediating  
role of organizational silence and knowledge hiding behavior- A field  
study on the ready-made clothes industry in Port Said**

د/ عمرو أحمد نور الدين  
مدرس بقسم إدارة الأعمال  
كلية إدارة الأعمال - جامعة سيناء  
[Amr.noureldin@su.edu.eg](mailto:Amr.noureldin@su.edu.eg)  
[Dramrnour3@gmail.com](mailto:Dramrnour3@gmail.com)

د/ سهى عبد المنعم محمد شلبي  
مدرس إدارة الأعمال  
المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة بالتجمع الخامس  
[Soha\\_shalaby@cic-cairo.com](mailto:Soha_shalaby@cic-cairo.com)

د/ بسمة محمد إدريس الحريري  
مدرس بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة بورسعيد  
[Doctorabasma018@com.psu.edu.eg](mailto:Doctorabasma018@com.psu.edu.eg)

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



## المستخلص:

استهدف البحث الحالي قياس الدور الوسيط للصمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل بمنظمات الملابس الجاهزة بالمنطقة الحرة العامة ببورسعيد، وتم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، باستخدام (342) مشاركا، وتم اختبار فروض البحث باستخدام نموذج المعدلات الهيكلية، بواسطة برنامج .AMOS V.25

كشفت النتائج عن وجود تأثير معنوي إيجابي (طردى) للنبذ في مكان العمل على سلوك إخفاء المعرفة، ووجود تأثير معنوي إيجابي (طردى) للنبذ في مكان العمل على الصمت التنظيمي، ووجود تأثير معنوي إيجابي (طردى) للصمت التنظيمي على نية ترك العمل، ووجود تأثير معنوي إيجابي لسلوك إخفاء المعرفة على نية ترك العمل، ودعمت النتائج أيضاً وجود تأثير معنوي إيجابي (طردى) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل.

كما توصلت النتائج أيضاً إلى وجود تأثير وسيط (غير المباشر) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال الصمت التنظيمي؛ الأمر الذي يشير إلى أن الصمت التنظيمي زاد من تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل. كما أوضحت النتائج وجود تأثير وسيط (الغير مباشر) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال سلوك إخفاء المعرفة؛ الأمر الذي يشير أيضاً إلى أن سلوك إخفاء المعرفة زاد من تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل؛ وبالتالي يجب على الإدارة القضاء على النبذ في مكان العمل وتهيئة بيئة العمل لخلق وتعزيز روح التعاون وزيادة الأنشطة الاجتماعية التي من شأنها أن تشجع على التفاعل الاجتماعي، وإتاحة الفرصة لسماع آراء الجميع للقضاء على الصمت التنظيمي، وأيضاً العمل على تشجيع مشاركة المعرفة.

## الكلمات الدالة

النبذ في مكان العمل - نية ترك العمل -الصمت التنظيمي - سلوك إخفاء المعرفة- منظمات الملابس الجاهزة

## **Abstract**

The current research aimed to measure the mediating role of organizational silence and knowledge hiding in the relationship between workplace ostracism and turnover intention in the ready-made clothes industry in the public free zone in Port Said, and it relied on the simple random sampling method, using (342) participants, and the research hypotheses were tested using structural equation modelling by AMOS V.25.

The results revealed that there was a significant positive effect of workplace ostracism on knowledge hiding behavior; a significant positive effect of workplace ostracism on organizational silence; a significant positive effect of organizational silence on turnover intention; a significant positive effect of knowledge hiding behavior on turnover intention; and the results also supported a significant positive effect of workplace ostracism on turnover intention.

The results also found a mediating (indirect) effect of workplace ostracism on turnover intention through organizational silence, which suggests that organizational silence increased the influence of workplace ostracism on turnover intention. The results also indicated that there is a mediating (indirect) effect of workplace ostracism on turnover intention through knowledge hiding behavior, which also indicates that knowledge hiding behavior increased the impact of ostracism in the workplace on turnover intention. Thus, management must eliminate workplace ostracism and create a work environment to create and enhance a spirit of cooperation and increase social activities that would encourage social interaction, provide the opportunity to hear everyone's views to eliminate organizational silence, and work to encourage knowledge sharing.

## **Keywords**

Workplace ostracism - Turnover Intention - Organizational silence - Knowledge hiding behavior - Ready-made clothes industry



## أولاً: المقدمة

تعاني المنظمات في عالمنا اليوم من العديد من السلوكيات العدوانية التي تتمثل في مجموعة من الممارسات السلبية المتنوعة التي تمارس على الموظفين من خلال مشرفيهم وزملائهم في العمل، والتي تؤدي في نهاية المطاف إلى نتيجة قد لا تتوقعها الإدارة وهي تفكير الموظف وعزيمه على ترك العمل. فعلى الرغم من دخول المنظمات نطاق الثورة الصناعية الرابعة والالتحاق بركب تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي والتحول إلى المنظمات الذكية، إلا أن دراسة السلوكيات السلبية التي تهتم بالمعاملة السيئة في مكان العمل ما زالت محل الاهتمام للباحثين والمهنيين في مجال إدارة الأعمال (Abubakar et al., 2018)، فتلك السلوكيات تمثل عائقاً أمام مشاركة المعرفة وتهيئة بيئة العمل نحو الابتكار؛ لذلك يجب استكشاف ودراسة تلك السلوكيات لمحاولة وضع حلول للقضاء عليها حتى يصبح المناخ التنظيمي داعماً للأفكار الجيدة ونقل ومشاركة المعرفة بالإضافة إلى زيادة قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالموظفين الجيدين.

ويعد النبذ في مكان العمل أحد السلوكيات السلبية الموجودة ليست فقط على مستوى المنظمات ولكنه ظاهرة اجتماعية تحدث في عدد لا يحصى من الثقافات بين البشر بل ويمتد أيضاً بين جميع الكائنات الحية والتي تظهر في النبذ والاستبعاد والتجاهل، والتي تؤدي في نهاية المطاف إلى عزلة الشخص (Wesselmann et al, 2021)، وبالتالي مشاركته في سلوكيات سلبية وتفكيره جدياً في ترك العمل والبحث عن فرصة عمل في منظمة أخرى. فعلى الرغم من الابتكارات المستمرة في تقنيات الاتصال والتواصل التي لديها القدرة على زيادة تبادل المعرفة، لكن لا يزال إخفاء المعرفة منتشرًا في المنظمات، ويشير إلى إخفاء المعرفة بأنه محاولة مقصودة لحجب أو إخفاء المعرفة عن الآخرين (Connelly et al., 2019). حيث يمارس الشخص إخفاء المعرفة نتيجة تعرضه إلى سلوك سلبي كالتجاهل والاستبعاد والنبذ في مكان العمل؛ حيث ينخرط الموظف في سلوك إخفاء المعرفة كرد فعل لقاعدة المعاملة بالمثل والتي تندرج في نظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1946)؛ كنتيجة إلى ما تم ممارسته على الموظف من تلك السلوكيات السلبية.

ومن زاوية أخرى، قد يأخذ الموظف إجراءات احترازية للمحافظة على موارده الشخصية كاحترام الذات؛ وبالتالي يلجأ إلى الصمت للحفاظ على موارده الوظيفية والتي تتمثل في الجوانب الجسدية أو النفسية أو الاجتماعية أو التنظيمية للوظيفة (Westman and chen, 2017)، وذلك استناداً إلى نظرية الحفاظ على الموارد (Hobfoll, 2001)، حيث تسلط هذه النظرية

الضوء على أهمية الاستثمار الاستباقي في الموارد للأغراض الوقائية. ويعد الصمت التنظيمي إحدى السلوكيات الاستباقية الوقائية التي يلجأ لها الموظف وتضيق على المنظمة فرص للاستفادة من مواردها البشرية. ويزيد الصمت التنظيمي من رغبة العاملين في ترك العمل فضلاً عن إعاقة التغيير والتطوير التنظيمي وإحاق الضرر ببيئة المنظمة ومناخها التنظيمي وصولاً إلى الجمود الوظيفي (Acaray and Akturan, 2015).

وفي سياق منظمات الأعمال اليوم، أصبح الاحتفاظ بالموظفين أمراً ضرورياً لأن المنظمات أدركت أهمية العاملين الحاليين المدربين بدلاً من استثمار الوقت والطاقة في المعينين الجدد. وتعاني منظمات صناعة الملابس الجاهزة من ارتفاع معدلات دوران العمالة الذي يعطي مؤشر لارتفاع نية ترك العمل بهذه المنظمات، وقد يرجع السبب في هذا إلى وجود العديد من السلوكيات السلبية داخل المنظمات محل الدراسة مثل الصمت التنظيمي والنبذ في مكان العمل وإخفاء المعرفة. وبناء على ما سبق استهدف الباحثون قياس تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال توسط كلاً من: الصمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة.

### ثانياً: الإطار النظري واشتقاق الفروض

يتناقش الباحثون في هذا الجزء الإطار النظري لمتغيرات البحث المتمثلة في النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل والصمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة، وكذلك العلاقات بين متغيرات البحث لاشتقاق الفروض والتوصل لنموذج البحث، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

#### 1- نية ترك العمل

تُعرف نية ترك العمل على أنها عملية يقوم بها الموظف لترك الوظيفة الحالية أو رغبته في الانفصال عن المنظمة (Alias et al., 2018). في حين يعرف long et al., (2012) نية ترك العمل على أنها احتمالية ترك الموظف للوظيفة الحالية التي يقوم بها. وبالإضافة إلى ذلك يري (Hussain & Xian, 2019) نية ترك العمل تعني أن الموظفين يفكرون أو يخططون لمغادرة مؤسساتهم الحالية. وتمثل نية ترك العمل مشكلة في العديد من المنظمات ذات معدل الدوران المرتفع. وعادة ما يكون للقطاع الخاص معدل دوران أكبر من القطاع العام (Rizwan et al., 2014).

كما أن النية لترك العمل هي ظاهرة تحدث عندما يكون هناك نظام غير مخطط له بشكل كافٍ ويتعارض مع دور الحياة العملية، ونقص الحافز، والترقية، والأداء، والتركيز في



مكان العمل، وبالتالي إجبار الموظفين على ترك الوظيفة (Bhayo et al., 2017). فترتبط نية ترك العمل ارتباطاً وثيقاً بدوران العمل لأن سلوك دوران العمل الفعلي يعتمد على نية الموظفين لترك المنظمة؛ وبالتالي فإن نية ترك العمل هي المحدد الأكثر إلحاحاً لسلوك دوران الموظفين الحقيقي، وبالتالي يجب أن تؤخذ نية ترك العمل على محمل الجد لأنها ستؤثر على الأداء التنظيمي وتقلل من كفاءة الإنتاجية (Yang & Wittenberg, 2016).

## 2- النبذ في مكان العمل

يُعرف Ferris et al., (2008) النبذ في مكان العمل بأنه استبعاد الموظف أو تجاهله من قبل الآخرين في العمل. فيحدث النبذ في مكان العمل عندما يتم استبعاد أو تجاهل فرد أو مجموعة بواسطة فرد آخر أو مجموعة أخرى (Williams & Nida, 2011). في حين يري Zhao et al., (2016) أن النبذ في مكان العمل هو سلوك سابق لإخفاء المعرفة. وأظهرت الدراسات السابقة أن النبذ في مكان العمل يمكن أن يكون له عواقب سلبية (Zhao et al., 2016; Howard et al., 2020; Jahanzeb et al., 2020) وهناك العديد من علامات النبذ في مكان العمل والتي تشمل على سبيل المثال لا الحصر: تجنب الاتصال بالعين، وتجاهل تحيات المنبوذ، والعزلة عن التواصل الاجتماعي، وسوء المعاملة بين الأشخاص (Bedi et al., 2013; Zhu et al., 2017; Robinson et al., 2021). علاوة على ذلك، فإن النبذ في مكان العمل يشير إلى التمييز بين فرد وبقية المجموعة، مما يقلل من الشعور بالانتماء ويقلل الشعور بالاندماج والتوافق مع المنظمة (Wu et al., 2016).

النبذ في مكان العمل هو أقل أنواع سوء المعاملة ظهوراً، مما يجعل من الصعب على الإدارة معالجته بشكل مباشر (Anasori et al., 2021). وتشير بعض الدراسات مثل Xu et al., (2010); Derfler et al., (2017); al., إلى أن الموظفين المنبوذين يظهرون التوافق والانخراط في السلوكيات المؤيدة للمجتمع في محاولة للحصول على قبول من أعضاء المجموعة الآخرين. في حين تجادل دراسات أخرى مثل Ferris et al., (2015); Chung and yang., (2017); Yang and Treadway., (2018) بأن الموظفين المنبوذين في مكان العمل يظهرون بدلاً من ذلك سلوكيات معادية للمجتمع (مثل السلوك العدواني وسلوكيات العمل غير المنتجة والمواطنة المنخفضة والأداء المتناقص) كرد انتقامي أو لاستعادة السيطرة الشخصية.

كما أن النبذ في مكان العمل له آثار سلبية على العاملين وبالتالي يجب نشر القيم التي لا تشجع على العزلة والنبذ وأيضاً وضع ضوابط لعدم السماح بممارسة النبذ من المشرفين

على العاملين (النادي، 2018)، فالنبذ في مكان العمل له تأثير ضار على إجراءات العمل (Chung, 2018) ويقلل من التزام الموظف تجاه المنظمة (Lyu & Zhu, 2019) فعندما يتعرض الموظفون للنبذ في مكان العمل يزداد مستوي عدم رضاهم عن العمل ونية تركهم للعمل (Scott & Duffy, 2015). فالنبذ في مكان العمل يقلل من السلوك الإيجابي للموظف؛ حيث تؤكد دراسة (Li & Zhang, 2019) أن تأثير النبذ على السلوك الإيجابي للموظف هو تأثير سلبي. وبناء على ما سبق يمكن تعريف النبذ في مكان العمل بأنه تجاهل أو عزل فرد أو مجموعة بالمنظمة لفرد آخر أو مجموعة بقصد التقليل منهم أو استبعادهم بشكل مستمر.

### 3- الصمت التنظيمي

يمكن تعريف الصمت التنظيمي بأنه ظاهرة سلوكية تتمثل في إحجام العاملين عن تقديم المعلومات حول مشكلات وقضايا العمل المختلفة، والامتناع عن تقديم المقترحات والأفكار التي تساهم في عملية التحسين أو التطوير التنظيمي سواء بشكل متعمد أو نظراً للخوف من ردود الفعل السلبية، وقد يرجع ذلك لأسباب شخصية أو إدارية أو تنظيمية (Imran et al., 2021). ويؤثر ذلك في دورهم تجاه أداء المنظمة ومشكلاتها وتطويرها وتوفير حلول حيث يكون هذا السلوك مركزاً على عدم الاهتمام وعدم المشاركة المتعمدة نتيجة تعرضهم لسلوكيات تنظيمية غير مقبولة بالنسبة لهم. كما يمكن تعريفه أيضاً بأنه إحجام العاملين عن التعبير عن المعلومات والأفكار والمشاعر والمدرجات والمقترحات بأي شكل من الأشكال طوعاً أو كرهاً ولأسباب متعددة، كما يعرفه الصمت التنظيمي (Elhanafy and Ebrahim, 2022).

وقد أضاف Sahabuddin et al., (2021) أن سلوك الصمت التنظيمي هو قيام الموظفين بحجب أي وجهة نظر أو رأى لديهم أو التعبير الحقيقي والانطباع الراسخ لديهم عن ظروف العمل والبيئة المحيطة بأدائهم وتوجهات القيادات وذلك تجنباً لتعرضهم لسلوكيات أو ردود فعل سلبية أو إخراجهم ويكون ذلك من منطلق حفاظهم على أمانهم الوظيفي. وأشار (Jahanzeb et al., 2021) بأن الصمت التنظيمي من الممكن أن يكون في شكل سلوك يصدره الموظف للصمت المذعن وهو يحدث لتجنب الصراعات وعدم طرح أفكار ومعلومات لتجنب تلك الصدمات، ومن الممكن أن يكون صمماً دفاعياً وهو في حد ذاته يعبر عن الخوف من الحديث نتيجة توقع ردود أفعال سلبية وهنا الصمت بهدف الحماية الذاتية للفرد لتجنب أي ضرر معنوي نتيجة التحدث في قضايا العمل.



#### 4- سلوك إخفاء المعرفة

يعرف سلوك إخفاء المعرفة على أنه سلوك يصدر من موظف في إطار بيئة العمل التنظيمي ويترتب عليه اكتناز وإخفاء المعرفة المكتسبة لديهم ومنع مشاركتها مع زملائه في العمل، وهذا السلوك يؤدي إلى تجسيد التحدي الذي تواجهه المنظمات في القدرة على التأثير الإيجابي في سلوك الأفراد وتشجيعهم على المشاركة الطوعية للمعرفة أي تعزيز سلوك منح المعرفة، الأمر الذي جسّد تحدي آخر أمام المنظمات لرفع القدرات الابتكارية للأفراد وضمان تفوق المنظمة أمام المنافسين، وتحدي تعزيز العمل الجماعي، وبناء الثقة التنظيمية، وتشجيع التعاون والتعلم المستمر (Bhatti et al., 2022). كما أنه يمكن تفسير سلوك إخفاء المعرفة الصادر عن الموظفين بأنه نهج يتبعه الموظف بغرض منع وحجب المعرفة عن الآخرين وهو يرتبط بقرار الفرد في إخفاء أو حجب المعرفة التي تم طلبها عن قصد (Bilal et al., 2022).

ومن جهة أخرى يمكن القول بأن سلوك إخفاء المعرفة يتمثل في شكل حجب المعرفة لحماية مشاعر الأطراف الآخرين أو الحفاظ على السرية أو حماية مصالح طرف ثالث، في هذه الحالة يمكن أن يتم تقديم جزء من المعرفة المطلوبة فقط (Waqas et al., 2022). بينما يعرف سلوك إخفاء المعرفة بأنه يصدر من شخص يمتلك المعرفة كاملة، ويعمل على حجبها بالكامل عن الآخرين المعرفة وهو سلوك يعزز من غياب التشارك وهو محاولة مقصودة لحجب أو إخفاء المعرفة التي طلبها فرد آخر حيث إن بعض الأفراد يخشون من أن تصبح معرفتهم أقل قيمة إذا شاركوها مع آخرين، وبالتالي اختاروا حجبها والحجب هو رفض مدرك لنقل المعرفة إلى الآخرين (Dash et al., 2022).

كما أن إخفاء المعرفة ليس عدم مشاركة المعرفة؛ فالموظف يشارك المعرفة طواعية بينما إخفاء المعرفة يتطلب من طلب المعرفة من أن يطلب المعرفة من مخفي المعرفة فيتجاهل مخفي المعرفة الطلب، بالإضافة إلى ذلك يمكن للموظفين الذين يشاركون المعرفة بنشاط إخفاء المعرفة عن زملائهم في المنظمة، وذلك لأن الموظفين قد يشاركون بشكل انتقائي للمعرفة التي لا تمثل تهديداً لهم (Koay and Lim, 2021).

#### 5- النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل

يؤكد (Anasori et al., 2021) أن الموظف المنبوذ والمتألم نفسياً سيستكون لديه نوايا ترك العمل. وأكدت العديد من الدراسات السابقة أن المستوى العالي من الضغوط المهنية يرتبط بارتفاع معدل دوران العمل (Kim et al., 2015; Huang et al., 2018; Pan & Yeh., 2019). علاوة على ذلك، أشارت نتائج دراسات كلاً من (Howard et al., )



(2020; Bedi, 2021) أن الموظفين الذين يعانون من سوء المعاملة، بما في ذلك النبذ في مكان العمل، يكونون أكثر انفتاحًا للبحث عن فرص عمل بديلة في مكان آخر، أو حتى اتخاذ القرار لترك المنظمة. بالإضافة إلى ذلك يوضح (Park & Min, 2020) أن ضغوط العمل تثير استجابات سلبية مرتبطة بالضيق الوظيفي. ولحماية مواردهم النفسية والعاطفية، فإنهم ينسحبون من عملهم.

فالأفراد الذين يعانون من النبذ في مكان العمل عادة لا يحبون إعادة التواصل مع أولئك الذين رفضوهم ويميلون إلى الهروب من الموقف الذي يحدث فيه النبذ ومع ذلك، إذا فشلت جهودهم لإعادة العلاقات الاجتماعية مع زملائهم، فقد يشكلون نوايا لمغادرة مكان العمل (Farasat et al., 2021). علاوة على ذلك، يهدد النبذ في مكان العمل احترام الموظف لذاته والحاجة إلى الانتماء الوظيفي. وبالتالي، يعاني ضحايا النبذ في مكان العمل من اختلال التوازن العاطفي والموارد الاجتماعية المستنزفة والتي تعرضهم لحالات مضطربة نفسيًا تحبط هويتهم التنظيمية (Anasori et al., 2021).

كشف (Lyu and Zhu 2019) أن الموظفين المنبوذين أقل ترسخًا في عملهم مما يؤدي إلى تفاقم نيتهم لترك مؤسستهم، فالنبذ في مكان العمل يعزز بشكل غير مباشر نية ترك العمل من خلال تعريض الموظفين لقدر كبير من الضيق النفسي الناتج عن موارد اجتماعية أقل، والانفصال، والسوء العام، والذي بدوره سيحفزهم على الاستقالة. وتشير نتائج دراسة (Vui & Yen, 2020) إلى أن نبذ الموظفين في مكان العمل يؤدي إلى ضغوط وظيفية، مما يؤدي بدوره إلى نتائج سلوكية سلبية مثل نية ترك العمل. بالإضافة إلى ذلك أكدت دراسات كلاً من: (Howard et al., 2020; Scott & Duffy, 2015; Zheng et al., 2016) أن النبذ في مكان العمل يزيد من نية ترك الموظفين للعمل. علاوة على ذلك يؤكد (Farasat et al., 2021) أن النبذ من مكان العمل مرتبط ارتباطًا إيجابيًا بنية ترك العمل، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

بالإضافة إلى ذلك يمكن أن ينتج عن شعور الموظفين بالنبذ ميل في اتجاه الأعمال غير المثمرة، والرغبة في ترك المنظمة (Howard et al., 2020; Zheng et al., 2016; )، وبالإضافة إلى ذلك تؤكد نتائج دراسة (Mahfooz et al., 2017) أن هناك علاقة إيجابية ومباشرة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل. وهو ما أكدته أيضًا دراسة (Ikram et al., 2021) في أن السلوك المنبوذ مرتبط بنية ترك العمل؛ حيث يؤدي السلوك المنبوذ إلى عدم الرضا الوظيفي لدى الموظفين ومن ثم ترك العمل.



في حين أشارت نتائج دراسة (Hag, 2014) أن النبذ في مكان العمل ذات علاقة إيجابية بشكل ملحوظ مع نية ترك العمل؛ فعندما يتم نبذ الموظفين في مكان العمل تزيد نية ترك العمل، وهذه النتائج تدعم أن النبذ في مكان العمل هو تجربة مؤلمة ومضرة بالأداء الوظيفي. وبالإضافة إلى ذلك أظهرت نتائج دراسة (Turkoglu & Dalgic, 2019) أن أسلوب النبذ من مكان العمل يزيد من نية ترك الموظفين للعمل. وبناء على ما أوضحته الدراسات السابقة للعلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل، فكلما زاد سلوك النبذ في مكان العمل كلما زادت النية لترك العمل، فيمكن للباحثين اقتراح الفرض التالي:

الفرض الأول: يوجد تأثير طردي للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد

#### 6- النبذ في مكان العمل والصمت التنظيمي

يؤدي النبذ في مكان العمل إلى سلوكيات تتسبب في حدوث نتائج عكسية، مثل صمت الموظف والتي تبلغ ذروتها في انخفاض الأداء الوظيفي ومن خلال التركيز على نظرية الحفاظ على الموارد ونظرية الهوية الاجتماعية، وبالبحث في العلاقة بين النبذ في مكان العمل والصمت التنظيمي تبين أن النبذ في مكان العمل يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالصمت التنظيمي (Sahabuddin et al., 2021). وهو ما أكدته دراسات كلاً من: (Imran et al., 2021; Takhsa et al., 2020; Gkorezis et al., 2016) وعلى النقيض من ذلك توصلت دراسة (Jahanzeb and Fatima, 2018) ان هناك تأثيراً سلبياً للنبذ في مكان العمل على الصمت التنظيمي.

بالإضافة إلى ما سبق توصلت دراسة (Elhanafy and Ebrahim, 2022) لوجود علاقة ارتباط إيجابية بين أبعاد النبذ الكلي في مكان العمل وأبعاد الصمت التنظيمي. فالنبذ من مكان العمل يحد من فرص التفاعل الاجتماعي وتكوين علاقات دائمة ذات مغزى في المنظمة، ومن ثم الوصول إلى مرحلة الصمت التنظيمي الذي يعد من العوائق التي تحول دون تحسين أداء المنظمات. ويعتبر النبذ في مكان العمل أحد الأسباب المهمة المؤثرة سلباً على إبداع الموظف والتزامهم بالصمت الدفاعي (Jahanzeb et al., 2021).

فيما تؤكد دراسة (Yao et al., 2022) ارتباط النبذ في مكان العمل بشكل إيجابي بصمت الإذعان والصمت الدفاعي، ولكن لا توجد علاقة للنبذ في مكان العمل بالصمت الاجتماعي الإيجابي. ويؤدي تعرض الموظفين للنبذ من مكان العمل إلى تراجع إبداعهم ويدفعهم إلى تبني الصمت الدفاعي لحماية الذات (Ahmad and Bilal, 2020). إضافة

إلى ما سبق؛ تأتي علاقة النبذ في مكان العمل بالسمت التنظيمي من خلال الإبداع، حيث يؤثر النبذ في مكان العمل بشكل إيجابي على السمت التنظيمي الدفاعي (Chenji and Sode, 2019). وبناء على ما أوضحتها الدراسات السابقة للعلاقة بين النبذ في مكان العمل والسمت التنظيمي، فكلما زاد سلوك النبذ في مكان العمل كلما زاد السمت التنظيمي، فيمكن للباحثين اقتراح الفرض التالي:

الفرض الثاني: يوجد تأثير طردي للنبذ في مكان العمل على السمت التنظيمي لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد

#### 7- النبذ في مكان العمل وسلوك إخفاء المعرفة

إن النبذ في مكان العمل يؤثر على العلاقات الشخصية والمهنية للموظفين وهو مقدمة لسلوكيات إخفاء المعرفة، وتكون علاقة النبذ في مكان العمل مع إخفاء المعرفة لها تفسير منطقي لأن إخفاء المعرفة غالبًا ما يُنظر إليه على أنه سلوك مضاد مفترض أن يكون من الموظفين، وقد يقلل ذلك من أداء من يقوم بإخفاء المعرفة، وبالتالي يؤدي إلى سلوكيات مثل النبذ (Dash et al., 2022). حيث إن النبذ من زملاء العمل له تأثير سلبي على رأس المال الاجتماعي الذي بدوره يعزز إخفاء المعرفة (Waqas et al., 2022).

كما تتحدد العلاقة بين النبذ في مكان العمل وإخفاء المعرفة على مدى الهوية التنظيمية السائدة بين العاملين؛ حيث تعتبر علاقات زملاء العمل مهمة في المنظمة؛ حيث تزيد نية إحداث إضرار لدى الزملاء المصحوبة بالنبذ في مكان العمل إلى إخفاء المعرفة (Bilal et al., 2022). كما أن التأثير السلبي للنبذ في مكان العمل يزيد من إخفاء المعرفة ويتضح في أن من يمارس سلوكيات النبذ في إطار بيئة العمل يبدون إخفاء المعرفة، ويسبب ذلك في حدوث توتر وظيفي لدى العاملين ويزيد من مستويات سلوكيات إخفاء المعرفة، (Sepahvand and Momeni, 2021).

يؤثر النبذ في مكان العمل على إخفاء المعرفة، فسلوكيات النبذ في مكان العمل تزيد من إخفاء المعرفة (Albana and Yeşiltaş, 2021). وتقوم العلاقة بين النبذ في مكان العمل وإخفاء المعرفة على عدة عوامل أهمها: مشاركة المعرفة، بيئة العمل، طبيعة نشاط المنظمة، قوة الإدارة، الثقة، فيؤدي النبذ إلى إخفاء المعرفة (Islam et al., 2021). بالإضافة إلى ذلك أوضحت نتائج (Zaheer et al., 2022) أن النبذ في مكان العمل يؤثر بشكل إيجابي على سلوك إخفاء المعرفة.



كما اتضح أن العلاقة بين النبذ في مكان العمل وإخفاء المعرفة هي علاقة طردية، حيث اتضح أن إخفاء المعرفة يتزايد بسبب الاستبعاد من الفعاليات الرسمية وغير الرسمية، والاختراب بين الأشخاص، وتأخر مشاركة المعرفة أو إخفائها، والافتقار إلى الدعم المرتبط بالعمل، والدعم الاجتماعي والعاطفي وكلها مظاهر تشكل أفعال النبذ (Sarwar et al., 2021). وبالإضافة إلى ذلك توصلت دراسة (Bhatti et al., 2022) إلى وجود علاقة إيجابية بين النبذ في مكان العمل وإخفاء المعرفة، فبتزايد تأثير النبذ في مكان العمل على إخفاء المعرفة لدى الموظفين. وبناء على ما أوضحتها الدراسات السابقة للعلاقة بين النبذ في مكان العمل وسلوك إخفاء المعرفة، فكلما زاد سلوك النبذ في مكان العمل كلما زاد سلوك إخفاء المعرفة، فيمكن للباحثين اقتراح الفرض التالي:

الفرض الثالث: يوجد تأثير طردي للنبذ في مكان العمل على سلوك إخفاء المعرفة لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد

#### 8- الصمت التنظيمي ونية ترك العمل

زيادة نية ترك العمل قد تحدث بسبب مستوى صمت الموظفين حيث إن عدم قدرتهم على التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم واتجاهاتهم نحو قضايا العمل ومشكلاته المتعلقة بعدم عدالة تقييم الأداء وتوزيع المكافآت والترقيات على أساس غير موضوعي خوفاً من ردود أفعال القادة أو حماية لأنفسهم كل ذلك من شأنه زيادة مستوى الاستياء والإحباط مما يدفع الموظفين إلى التفكير والنية إلى ترك العمل (الحاج، 2022)، ويسبب الصمت التنظيمي عدم الرضا بين الموظفين وإعاقة الاتصال وسلوكيات أخرى غير مرغوب فيها، مما يؤدي في النهاية إلى تدهور الأداء العام للمنظمات (Cetin et al., 2013; Bagheri et al., 2012; Yirik et al., 2012).

تشير نتائج دراسة (Elci et al., 2014) إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لسلوك الصمت التنظيمي على نية ترك الموظفين للعمل. فهناك علاقة إيجابية بين الصمت التنظيمي ونية الدوران، وبالتالي إذا رغب المديرون في تقليل نية ترك موظفيهم للعمل، فيجب عليهم محاولة تقليل الصمت التنظيمي. وهو ما أكدته دراسات كلاً من: (Kwon, 2017; Jung et al., 2021) أن للصمت التنظيمي تأثيراً إيجابياً معنوياً على نية دوران الموظفين. وبخلاف مع ذلك تؤكد دراسة (Saeidipour et al., 2021) أن الصمت التنظيمي له تأثيرات ضعيفة وغير مباشرة على نية ترك العمل. وبناء على ما أوضحتها الدراسات السابقة لوجود علاقة بين

الصمت التنظيمي ونية ترك العمل، فكلما زاد سلوك النبذ في مكان العمل كلما زادت النية لترك العمل، فيمكن للباحثين اقتراح الفرض التالي:

الفرض الرابع: يوجد تأثير طردي للصمت التنظيمي على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد

#### 9- إخفاء المعرفة ونية ترك العمل

يعزز سلوك إخفاء المعرفة نية ترك العمل اللاإرادية لدى الموظفين، كما أن وجود ثقافة معرفة تنظيمية إيجابية له تأثير سلبي على إخفاء المعرفة داخل المنظمة أي يخفض من سلوك إخفاء المعرفة. وفي المقابل، يحفز انعدام الأمن الوظيفي على إخفاء المعرفة؛ وبالتالي يتبادل الموظفون سلوك المعرفة السلبي؛ لذلك يجب على المديرين إدراك الطابع الفريد لسلوك المعرفة بنتائج عكسية ووضع تدابير استباقية للحد منه أو القضاء عليه (Serenko and Bontis, 2016). ويرتبط سلوك إخفاء المعرفة لدى المديرين إيجابيا بنية ترك العمل لدى المرؤوسين؛ وبالتالي يجب على الإدارة إيلاء المزيد من الاهتمام لتحسين مناخ مشاركة المعرفة والمعاملة بالمثل لتقليل حدوث إخفاء المعرفة (Zhang and Min, 2021).

إخفاء المعرفة داخل المنظمة يرتبط سلبيا بالتضمن التنظيمي، والذي بدوره له تأثير سلبي على نية ترك العمل؛ وبالتالي يجب على الإدارة الانتباه إلى وجود عواقب إخفاء المعرفة داخل المنظمة، والذي بدوره يزيد نية ترك العمل للموظفين (Sheidaee et al., 2022). وبالإضافة إلى ذلك أكدت دراسة (Akhlaghimofrad and Farmanesh, 2021) أن إخفاء المعرفة يؤثر على نية ترك العمل. وعلاوة على ذلك، عندما ينظر الموظفون إلى الآخرين على أنهم يخفون المعلومات، فسوف يتأثرون ويزيد ذلك من نية ترك العمل لديهم (Connelly et al., 2019).

إن تأثير إخفاء المعرفة من أعلى لأسفل لا يقتصر على الباحثين عن المعرفة فقط بل يمتد أيضاً إلى العلاقات الشخصية بين طالب المعرفة ومخفي المعرفة، وهذا السلوك هو أحد مسببات نية ترك العمل، وقد تزداد نية ترك العمل لدى الموظفين نتيجة عدم الإجابة على أسئلتهم (Butt, 2020). علاوة على ذلك، فإن إخفاء المعرفة بإشارة من القائد يشجع المرؤوسين على إخفاء المعرفة، على الرغم من أنهم يعانون من مواقف وظيفية سلبية في رد الفعل من ذلك، ويؤثر ذلك إيجابيا على نية ترك العمل لديهم، وعلى العكس من ذلك، فالمرؤوسين يتجنبون المشاركة في سلوك إخفاء المعرفة عندما يعملون تحت قيادة يتجنبون التنويه بإخفاء المعرفة، وبالتالي لديهم المزيد من الرضا الوظيفي ونوايا أقل لترك العمل



(Offergelt et al., 2019). وبناء على ما أوضحتها الدراسات السابقة لوجود علاقة بين إخفاء المعرفة ونية ترك العمل، فكلما زاد سلوك إخفاء المعرفة كلما زادت النية لترك العمل، فيمكن للباحثين اقتراح الفرض التالي:

الفرض الخامس: يوجد تأثير طردي لإخفاء المعرفة على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد

10-الدور الوسيط للصمت التنظيمي في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل

أظهرت الدراسات السابقة مثلاً: Elhanafy and Ebrahim ,(2022); Yao et al., (2022); Imran et al., (2021); Jahanzeb et al., (2021); Sahabuddin et al., (2021); Ahmad and Bilal ,(2020); Takhsha et al., (2020); Chenji and Sode, (2019); Gkorezis et al., (2016) وجود علاقة بين النبذ في مكان العمل والصمت التنظيمي؛ حيث يؤدي النبذ في مكان العمل إلى سلوكيات تتسبب في حدوث نتائج عكسية، مثل صمت الموظف.

كما وجدت دراسات كلاً من: Kwon, (2017); Jung et al., (2021); Elci et al., (2014) وجود علاقة بين الصمت ونية ترك العمل. كما أظهرت الدراسات السابقة مثلاً: Anasori et al., (2021); Bedi, (2021); Ikram et al., (2021); Farasat et al., (2021); Howard et al., (2020); Vui& Yen, (2020); Park & Min, (2020); Chen& Wang, (2019); Turkoglu& Dalgic, (2019); Lyu and Zhu (2019); Pan& Yeh., (2019); Huang et al., (2018); Mahfooz et al., (2017); Zheng et al., (2016); Scott & Duffy, (2015) وجود علاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل. وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة من وجود علاقة بين النبذ في مكان العمل والصمت التنظيمي، ووجود علاقة بين الصمت التنظيمي ونية ترك العمل، وكذلك وجود علاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل، فمن المتوقع أن يتوسط الصمت التنظيمي العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل. ومن ثم سوف يقوم الباحثون باختبار الفرض التالي:

الفرض السادس: يتوسط الصمت التنظيمي في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد

## 11- الدور الوسيط لسلوك إخفاء المعرفة في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل

يعد إخفاء المعرفة سلوكاً غير لائق للموظفين في مكان العمل يجعل المنظمة بأكملها تعاني من خسارة طفيفة لكنها كبيرة، وأيضاً عدم مشاركة المعرفة يجعل رحلة التعلم عملية شاقة، وهذا بدوره يؤدي إلى سلسلة من السلوكيات غير الحضارية، مما يؤدي إلى انخفاض الترابط الوظيفي؛ وبالتالي تكون حصيلة النتيجة المتتالية هي نية ترك العمل (Jena and Swain, 2021).

أوضحت الدراسات السابقة مثلاً: Bilal et al., (2022); Bhatti et al., (2022); Dash et al., (2022); Waqas et al., (2022); Albana and Yeşiltaş, (2021); Islam et al., (2021); Sepahvand and Momeni, (2021); Sarwar et al., (2021). وجود علاقة بين النبذ في مكان العمل وسلوك إخفاء المعرفة. وبالإضافة إلى ما سبق أظهرت الدراسات السابقة مثلاً: Sheidaee et al., (2022); Akhlaghimofrad and Farmanesh, (2021); Zhang and Min, (2021); ; Connelly et al., (2019); Offergelt et al., 2019; Serenko and Bontis, (2016); Butt, (2020) وجود علاقة بين إخفاء المعرفة ونية ترك العمل.

وأخيراً أكدت العديد من الدراسات السابقة على وجود علاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل ومنها: Bedi, (2021); Ikram et al., (2021); Howard et al., (2020); Chen & Wang, (2019); Turkoglu & Dalgic, (2019); Pan & Yeh., (2018); Huang et al., (2019). وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة من وجود علاقة بين النبذ في مكان العمل وإخفاء المعرفة، ووجود علاقة بين إخفاء المعرفة ونية ترك العمل، وكذلك وجود علاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل، فمن المتوقع أن يتوسط سلوك إخفاء المعرفة العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل. ومن ثم سوف يقوم الباحثون باختبار الفرض التالي:

الفرض السابع: يتوسط سلوك إخفاء المعرفة في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد

واستخلاصاً إلى ما سبق من خلال مراجعة الدراسات السابقة فإن البحث الحالي قد تناول فحوتين بحثيتين، الأولى هي دراسة تأثير سلوك إخفاء المعرفة كوسيط في علاقة النبذ في مكان العمل مع نية ترك العمل، والثانية هي دراسة تأثير الصمت التنظيمي كوسيط في علاقة النبذ في مكان العمل مع نية ترك العمل.



### ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية

قام الباحثون باختيار قطاع الملابس الجاهزة ببورسعيد؛ وذلك لارتفاع معدل دوران العمالة ومن ثم نية ترك العمل به كما هو موضح بالشكل رقم (1) وفقاً لبيانات الهيئة العامة للاستثمار. واختار الباحثون (7) منظمات للملابس الجاهزة بالمنطقة الحرة العامة ببورسعيد؛ نظراً لأنه الأكبر من حيث عدد العمالة البالغ (15196) والتي تمثل (68.4%) من حجم العمالة بمنظمات الملابس الجاهزة بالمنطقة الحرة العامة ببورسعيد البالغ عددهم (21130) عام (2021) وفقاً لبيانات الهيئة العامة للاستثمار لعامي (2020\2021)، وفيما يلي بيان بأسماء الشركات وحجم العمالة بها:

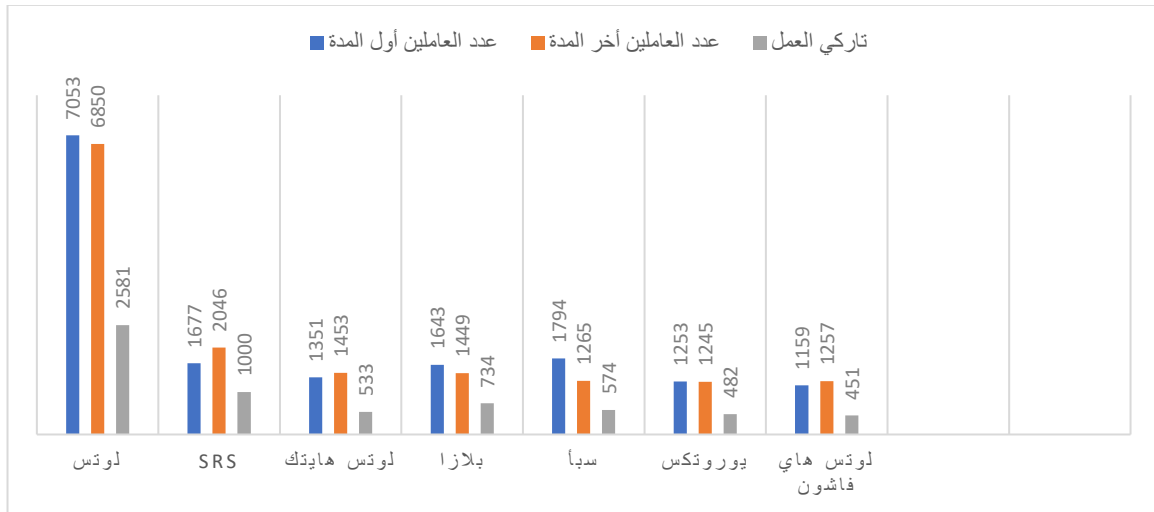
جدول (1) بيان حجم رأس المال وحجم العمالة عام (2021) للمنظمات محل الدراسة

م	الاسم التجاري للمنظمة	حجم رأس المال (بالآلاف دولار)	إجمالي العمالة (المصرية والأجنبية)
1	لوتس للملابس الجاهزة	19000	6850
2	جارمنتس ايجيببت لتصنيع الملابس الجاهزة	2460	1677
3	لوتس هاي تك للملابس الجاهزة	8000	1453
4	بلازا للملابس الجاهزة	1400	1449
5	سبا العالمية للملابس الجاهزة	5000	1265
6	لوتس هاي فاشون للملابس الجاهزة	2000	1257
7	يوروتكس لإنتاج الملابس الجاهزة	6500	1245
	الإجمالي	44360	15196

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بيانات الهيئة العامة للاستثمار (2021)

والشكل التالي يوضح بيانات التغيير في حجم العمالة خلال عام (2021) للمنظمات

محل الدراسة:



شكل (1): بيانات التغيير في حجم العمالة خلال عام (2021) للمنظمات محل الدراسة

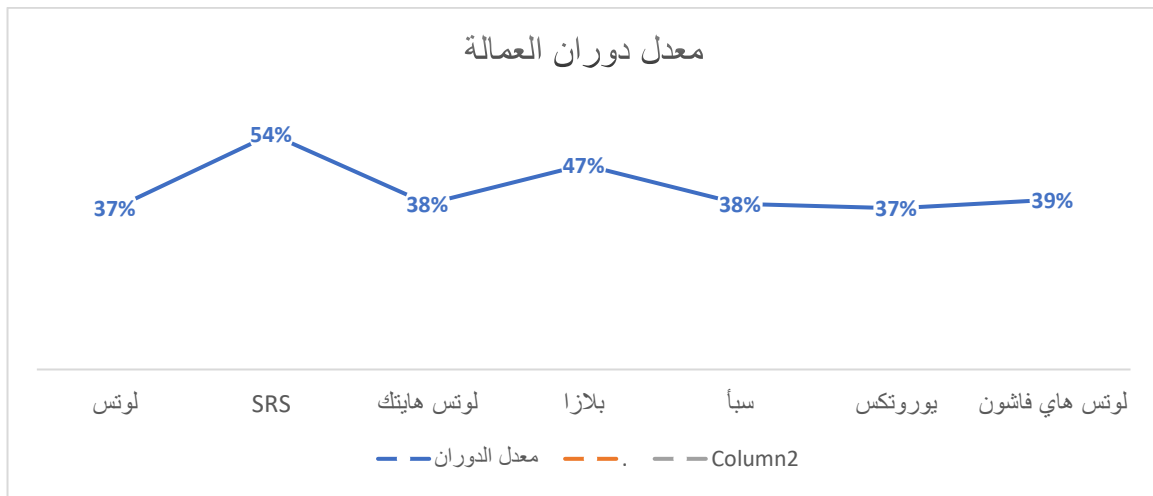
المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بيانات الهيئة العامة للاستثمار (2021)



وتم حساب معدل الدوران للمنظمات محل الدراسة وفقا للمعادلات التالية: (Davis, 2017)

$$\text{معدل دوران الموظفين} = \frac{\text{عدد الموظفين تاركي العمل خلال السنة}}{\text{متوسط عدد الموظفين}}$$

$$\text{متوسط عدد الموظفين} = \frac{\text{عدد الموظفين أول المدة} + \text{عدد الموظفين آخر المدة}}{2}$$



شكل (2): معدل دوران العمالة للمنظمات محل الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بيانات الهيئة العامة للاستثمار 2021

يتضح من الشكل السابق ارتفاع معدل دوران العمالة عن النسب المتعارف عليها، والتي يجب ألا تزيد عن (12%) (Gustafson, 2002; Sousa-Poza & Henneberger, 2004). وهو ما يعطي مؤشر لارتفاع نية العاملين لترك العمل.

#### رابعاً: مشكلة البحث

تعتمد صناعة الملابس الجاهزة بصفة أساسية على مهارة العنصر البشري؛ سواء كانت مهارة حرفية أو مهارة تقنية، نظراً لما تتمتع به ماكينات صناعة الملابس الجاهزة اليوم من تطوير تقني يعتمد على تكنولوجيا التصميم والتصنيع باستخدام الحاسب الآلي، وبالتالي تحتاج منظمات صناعة الملابس الجاهزة إلى تدريب عدد كبير من العاملين لديها لمواكبة التكنولوجيا الحديثة التي لديها القدرة على تخفيض معدل الأخطاء وزيادة سرعة الإنتاج وتطوير عملية تصميم وصناعة الملابس الجاهزة. ومع ذلك، عندما تزداد نية ترك العمل، يزداد



معدل دوران الوظائف والغياب أيضًا؛ حيث إن نية ترك العمل تسبب العديد من المشاكل النفسية والاجتماعية والاقتصادية على مستوى الفرد، وأيضًا تسبب خسارة مادية للمنظمة نتيجة تحملها تكاليف استقطاب واختيار وتعيين وتدريب موظفين جدد، بالإضافة إلى خسارة المنظمة لأهم عناصر مواردها البشرية، وبسبب هذه الآثار السلبية، يحاول الباحثون تفسير ما يمكن أن يؤثر على نية ترك العمل وأيضًا شرح ما يمكن للمديرين اتخاذه من تدابير لتجنب نية ترك العمل المحتملة، وإحدى أهم مقدمات نية ترك العمل هو الصمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة والنبذ في مكان العمل.

اتضح للباحثين من خلال الدراسة الاستطلاعية ارتفاع معدل دوران العمل؛ وحيث إن نية ترك العمل ترتبط ارتباطًا وثيقًا بدوران العمل لأن سلوك دوران العمل الفعلي يعتمد على نية الموظفين لترك المنظمة، فبالتالي يمكن صياغة مشكلة البحث الرئيسة في التساؤلات التالية:

- ما هو تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد؟
- ما هو تأثير النبذ في مكان العمل على سلوك إخفاء المعرفة والصمت التنظيمي لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد؟
- ما هو تأثير سلوك إخفاء المعرفة والصمت التنظيمي على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد؟
- هل هناك تأثير للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال سلوك إخفاء المعرفة والصمت التنظيمي لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد؟

#### خامسًا: أهمية البحث

وتنقسم أهمية البحث إلى أهمية علمية نظرية، وأهمية علمية تطبيقية على النحو التالي:

#### 1- الأهمية العلمية

تأتي أهمية البحث العلمية كون البحث يناقش متغيرين وسيطين (الصمت التنظيمي، سلوك إخفاء المعرفة) وكلاهما يمثل حجب مشاركة المعرفة وعدم تمكين المنظمة من الاستفادة منها؛ فالصمت التنظيمي هو سلوك استباقي يستخدمه الموظف لتجنبه لردود الفعل السلبية التي قد تحدث، أي أن هناك حالة من عدم اليقين لحدوث تلك ردود الفعل السلبية، ولكن الموظف يريد أن يتجنبها، بينما سلوك إخفاء المعرفة هو سلوك يحدث كرد فعل نتيجة ما تم

ممارسته بالفعل من سلوكيات سلبية على الموظف كالنبذ في مكان العمل، وهو ما قد يؤدي في النهاية إلى النية لترك العمل.

## 2- الأهمية التطبيقية

تكمن أهمية البحث العملية التطبيقية من أهمية الحفاظ على المورد البشري في المنظمة والذي يمثل رأس مالها البشري، ويركز البحث الحالي على دراسة العديد من المتغيرات التي تؤثر على زيادة نية ترك العمل لدى الموظفين؛ الأمر الذي يؤدي في نهاية المطاف إلى عزم الموظف على ترك العمل أو على الأقل البقاء في العمل ولكن بأداء غير فعال، فترك العمل له العديد من الأضرار العملية؛ حيث له العديد من التكاليف تتحملها المنظمة كخسارة مورد بشري ذي قيمة عالية وكفاءة وتم تدريبه ولديه معرفة بأسلوب عمل المنظمة واستراتيجياتها التي توضح نقاط ضعفها وقوتها وفرصها وأيضاً على علم بالتهديدات التي تمكن أن تحدث لها، بالإضافة إلى ذلك هناك تكاليف أخرى يمكن أن تتحملها المنظمة نتيجة استقطاب واختيار وتعيين موظفين جدد وتدريبهم.

كما يركز البحث الحالي على الآثار الضارة للنبذ في مكان العمل؛ حيث إن تجاهل الإدارة للموظفين عن قصد قد يؤدي إلى سلوكيات ضارة يتبناها الموظف في بيئة العمل ويكون لها بالغ الآثار في توليد أمراض تنظيمية كالسمت التنظيمي أحد أشكال حجب المعلومات خوفاً من رد الفعل العكسي من الإدارة، وأيضاً سلوك إخفاء المعرفة الطوعي والذي يقوم به الموظف نتيجة ما يمارس عليه من سلوكيات سلبية كالنبذ في مكان العمل، وكلاهما يؤدي إلى إضاعة الفرصة على المنظمة من الاستفادة الفعالة لرأس مالها البشري، بل قد يؤدي في نهاية المطاف كل هذه التأثيرات السلبية سواء مباشرة أو غير مباشرة إلى زيادة نية ترك العمل؛ وبالتالي خسارة المنظمة إلى أهم عناصر رأس مالها البشري. وخاصة في منظمات صناعة الملابس الجاهزة التي تعد من الصناعات التي تعتمد بشكل أساسي على العنصر البشري المدرب في ظل تطور هذه الصناعة ودخول التكنولوجيا المتطورة التي تعمل بها الماكينات معتمدة على تقنيات الحاسب الآلي جنباً إلى جنب مع الاعتماد على مهارة العامل.

## سادساً: أهداف البحث

1. تحديد التأثير غير المباشر للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال سلوك إخفاء المعرفة والسمت التنظيمي لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة

ببورشعيد.



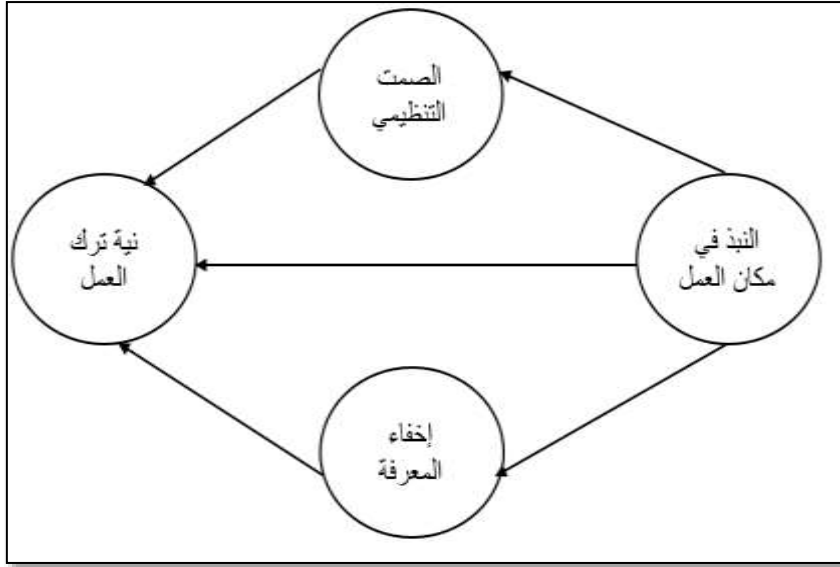
2. استكشاف التأثير المباشر للنبذ في مكان العمل على سلوك إخفاء المعرفة والصمت التنظيمي لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد.
3. استكشاف التأثير المباشر لسلوك إخفاء المعرفة والصمت التنظيمي على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد.
4. التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها القضاء على النبذ في مكان العمل وإخفاء المعرفة والصمت التنظيمي؛ وذلك تجنباً لارتفاع نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد.

### سابعا: منهجية البحث

#### 1- هيكل البحث المقترح والمقياس

يتضمن هيكل البحث المقترح من أربعة متغيرات تم الاعتماد على قياسهم من خلال مجموعة من المقاييس الجاهزة والتي تم استخدامها في الدراسات السابقة وثبت صدق وثبات العبارات المكونة لكل مقياس. المقياس الأول للبحث النبذ في مكان العمل (المتغير المستقل) ويتكون من (7) عبارات لقياس مدى تجاهل ونبذ الزملاء والمشرفين للموظف في مكان العمل وتم الاعتماد عليهم من دراسة (Takhsha et al., 2020). ثم المقياس الثاني للبحث الصمت التنظيمي (المتغير الوسيط الأول) ويتكون من (5) عبارات لقياس مدى احتفاظ الموظف لمعلوماته لنفسه خوفاً من رد فعل القائد فيما يسمى بالصمت وتم الاعتماد عليهم من دراسة (Takhsha et al., 2020).

بينما المقياس الثالث للبحث سلوك إخفاء المعرفة (المتغير الوسيط الثاني) ويتكون من (3) عبارات لقياس سلوك إخفاء المعرفة كرد فعل لأفعال تمت ممارستها من قبل المشرف والزملاء على الموظف فيقرر الموظف إخفاء المعرفة الشخصية وعدم تحويلها إلى معرفة تنظيمية وتم الاعتماد على العبارات من دراسة (Islam et al., 2022)، وأخيراً، المقياس الرابع للبحث نية ترك العمل (المتغير التابع) ويتكون من (3) عبارات لقياس نية ترك العمل والتي تقيس تفكير الموظف في البحث عن وظيفة أخرى نتيجة ما يمارس عليه من سلوكيات سلبية وتم الاعتماد على العبارات من دراسة (Sheidaee et al., 2022). وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء عينة البحث حول تلك العبارات (1= لا أوافق بشدة، 2= لا أوافق، 3= محايد، 4= موافق، 5= موافق بشدة)، ويوضح الشكل التالي نموذج البحث المقترح.



شكل (3): النموذج المفاهيمي المقترح للبحث

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على الدراسات السابقة

## 2- مصادر البيانات:

يعتمد البحث الحالي على مصدرين للبيانات على النحو التالي:

- البيانات الثانوية: وذلك من خلال مراجعة الكتب والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث الرئيسية وذلك باستخدام بنك المعرفة المصري للدخول على قواعد البيانات العالمية الأجنبية، وأيضاً مراجعة الدراسات السابقة المصرية المنشورة على المجالات المعتمدة من المجلس الأعلى للجامعات بجمهورية مصر العربية، ومن ثم تحديد الفجوة العلمية واشتقاق وتطوير فروض البحث.
- البيانات الأولية: تم جمع البيانات الأولية لهذا البحث من خلال أداة الاستقصاء حيث تم توزيع قائمة استقصاء موحدة مطبوعة ورقمية من خلال تطبيق نماذج جوجل Google Forms على العاملين في منظمات صناعة الملابس الجاهزة بالمنطقة الصناعية الحرة ببورسعيد، ومن ثم تحليل هذه الاستجابات للوصول إلى النتائج واقتراح التوصيات.

## 3- مجتمع البحث

يشمل مجتمع البحث على منظمات صناعة الملابس الجاهزة بالمنطقة الحرة العامة ببورسعيد، والتي يعمل بها (21130) عاملاً وفقاً لبيانات الهيئة العامة للاستثمار عام (2021)، وقام الباحثون باختيار (7) منظمات لتطبيق البحث عليهم؛ نظراً لأن هذه المنظمات الأعلى من حيث ارتفاع معدل دوران العمالة، ومن ثم نية ترك العمل بها كما تم توضيحه



بالشكل رقم (1) وفقاً لبيانات الهيئة العامة للاستثمار، وبالإضافة إلى ما سبق فإنه الأعلى من حيث عدد العمالة البالغ (15196) موظفاً، والتي تمثل (71.9%) من حجم العمالة بمنظمات الملابس الجاهزة بالمنطقة الحرة العامة ببورسعيد.

#### 4- عينة البحث

بناءً على البيانات السابقة فإن مجتمع البحث يتكون من (15196) موظفاً وفقاً لبيانات المنظمات محل الدراسة لعام (2021)، واعتمد الباحثون على العينة العشوائية في اختيار مفردات العينة؛ وحيث إن مجتمع البحث ينقسم إلى سبع منظمات مختلفة من حيث أعداد العاملين بها، فتم توزيع عينة البحث على تلك المنظمات حسب نسب العاملين بكل منظمة (طريقة النسبة والتناسب)، وتم تحديد حجم العينة وفقاً للمعادلة التالية :

$$n = \frac{m \cdot (z^2 \cdot \sigma^2 + \alpha^2)}{2 \cdot z \cdot \sigma + 2 \cdot \alpha}$$

حيث إن: ن = حجم العينة،  
 $\sigma$  = الانحراف المعياري (0.5)،  
 $\alpha$  = مستوى المعنوية (0.05)،  
 ز = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية وهي (1.96) عند مستوى (0.05).  
 وبناءً على البيانات السابقة نجد أن:

$$n = \frac{2 \cdot (0.5)^2 \cdot 15196}{2 \cdot (0.5) \cdot 1.96 + 2 \cdot (0.05)} = 375 \text{ مفردة}$$

#### جدول (2) حجم عينة العاملين الممثلة لمجتمع البحث

م	اسم المصنع	عدد العاملين	نسبة كل مصنع من العينة	عدد مفردات كل مصنع مع العينة
1	لوتس للملابس الجاهزة.	6850	45.07%	169
2	سي.ار.اس دنيم جارمنتس ايجيببت لتصنيع الملابس الجاهزة.	1677	11%	41
3	لوتس هاي تك للملابس الجاهزة	1453	9.56%	36
4	شركة سانجو اسور لال كوساني وشركاه - بلازا للملابس الجاهزة.	1449	9.54%	36
5	سبا العالمية للملابس الجاهزة.	1265	8.32%	31
6	لوتس هاي فاشون للملابس الجاهزة.	1257	8.27%	31
7	يوروتكس لإنتاج الملابس الجاهزة.	1245	8.19%	31
	الإجمالي	15196	100%	375

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الهيئة العامة للاستثمار (2021).

## 5- أسلوب جمع البيانات

تم جمع البيانات الميدانية باستخدام أداة الاستقصاء حيث تم توزيع (375) قائمة استقصاء (مطبوعة وإلكترونية)، وقد تم استلام (365) استمارة استقصاء، إلا أنه بمراجعة الاستثمارات تبين وجود استثمارات غير صالحة للتحليل الإحصائي نظراً لعدم اكتمال بياناتها وتم استبعاد (23) قائمة استقصاء، وبذلك يصبح عدد الاستثمارات الصالحة (342) استمارة، وبنسبة استجابة قدرها (91%). ويوضح الجدول التالي وصف عينة البحث من المستجيبين لتلك الاستثمارات.

جدول (3): وصف عينة البحث

المتغيرات الديموغرافية	الفئات	التكرار	النسبة %
النوع	ذكر	105	30.7%
	أنثى	237	69.3%
العمر	18-25 سنة	63	10.5%
	26-35 سنة	157	46%
	36-45 سنة	53	15.5%
	46-60 سنة	31	9%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	72	21%
	6-10 سنوات	125	36.5%
	11-15 سنة	56	15.5%
	16-20 سنة	45	13%
	21-25 سنة	32	9.5%
	أكثر من 25 سنة	12	3.5%
المستوي التعليمي	أقل من المتوسط	56	16.3%
	ثانوية عامة وما يعادلها	135	39.5%
	مؤهل فوق متوسط	76	22.2%
	مؤهل عالي	41	12%
الدخل الشهري	دراسات عليا	34	10%
	أقل من 3000 جنية	78	22.8%
	3000-6000 جنية	195	57%
	6001-10000 جنية	46	13.5%
	أكثر من 10000	23	6.7%

المصدر: من إعداد الباحثين طبقاً لمخرجات برنامج SPSS V.25

## 6- حدود البحث

قام الباحثون بتطبيق البحث على صناعة الملابس الجاهزة بالمنطقة الحرة العامة ببورسعيد، خلال الفترة من بين يناير (2022) وحتى يونيو (2022)، واقتصر البحث على (7)



منظمات؛ نظراً لأنها الأكبر من حيث عدد العمالة، والأكبر من حيث معدل دوران العمالة، ولم ينظر في البحث للمنطقة الحرة الخاصة ببورسعيد.

#### 7- أسلوب تحليل البيانات

تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات البنائية (الهيكلية) بواسطة برنامج AMOS V.25، بالإضافة إلى استخدام برنامج SPSS V.25 وبرنامج EXCEL V.2019 لإجراء التحليل الوصفي للبيانات، وقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية للتحقق من الهدف الرئيس للبحث واختبار الفروض كما يلي:

- التحليل العاملي التوكيدي CFA للحصول على اختبار صدق وثبات مقاييس البحث والحصول على الأوزان المعيارية لعبارات الأبعاد الرئيسة للبحث، واستخراج معامل التباين المستخرج، والثبات البنائي للتحقق من صدق التقارب، وأيضا معاملات الارتباط بين متغيرات البحث للتحقق من الصدق التمييز.
- التحليل الوصفي للبيانات لوصف عينة البحث من المستجيبين طبقا للعوامل الديموغرافية، وأيضا الوسط الحسابي لتحديد اتجاهات العينة حول متغيرات البحث.
- تحليل المسار بهدف اختبار فروض البحث وتقييم النموذج البنائي للبحث.

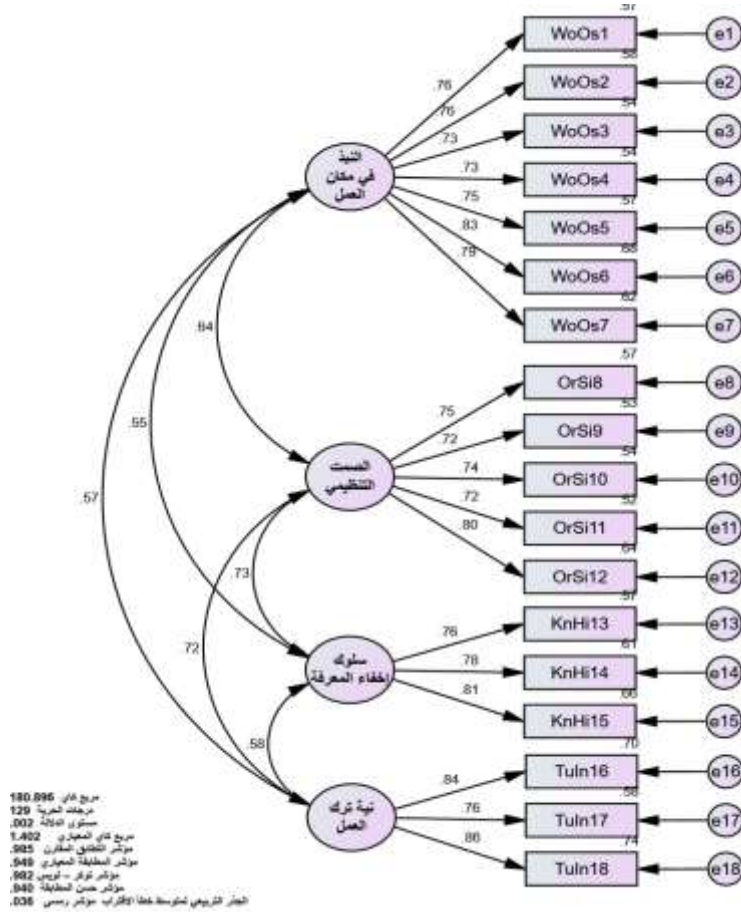
#### ثامنا: نتائج البحث

#### 1- تقييم نماذج القياس

يتم استخدام تقييم نماذج قياس البحث للتأكد من مدى ملاءمة هذه المقاييس وما تحتويه من عبارات يقيس ما تم الإعداد من أجله، وذلك من خلال التحليل العاملي التوكيدي CFA لقياس صدق (التقارب، والتمايز) لجميع مقاييس البحث.

ويوضح الشكل التالي نتائج اختبار صدق وثبات مقاييس البحث (النبذ في مكان العمل، والصمت التنظيمي، وسلوك إخفاء المعرفة، ونية ترك العمل) من خلال معاملات الأوزان المعيارية لعبارات كل مقياس، وكذلك معاملات الارتباط بين مقاييس البحث، وأيضا مؤشرات جودة مطابقة النموذج.





شكل (4): التحليل العائلي التوكيدي لمقاييس البحث

المصدر: من إعداد الباحثين طبقاً لمنتجات التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS V.25

ويتضح من الشكل السابق أن جميع الأوزان المعيارية للعبارات الخاصة بكل مقياس تدعم صدق التقارب؛ حيث أشار Hair et al., (2016) أن الأوزان المعيارية لا بد من أن تكون أكبر من أو تساوي (0.50) لكي تدعم صدق التقارب، وقد تراوحت الأوزان المعيارية لمقياس النبذ في مكان العمل بين (0.73) و(0.83)، ومقياس السمت التنظيمي بين (0.72) و(0.80)، ومقياس سلوك إخفاء المعرفة بين (0.76) و(0.81)، ومقياس نية ترك العمل بين (0.76) و(0.86).

وفيما يخص مؤشرات جودة المطابقة فإن النتائج تدعم جودة هذه المؤشرات؛ حيث بلغ مؤشر التطابق المقارن (0.985)، ومؤشر المطابقة المعياري (0.949)، ومؤشر توكر لويس 0.982، ومؤشر حسن المطابقة (0.940)، وجميعها تتعدى العتبة المعيارية المطلوبة حيث أشار Kim et al., (2015) أنها يجب أن تتعدى (0.90)، الأمر الذي يشير إلى مدى تطابق النموذج النظري مع البيانات الميدانية. كما أن معاملات الارتباط التبادلية بين مقاييس البحث جميعها لا يتعدى (0.85)؛ حيث أشار Awang et al (2015) إلى أنه في حالة زيادة



معاملات الارتباط التبادلية عن (0.85) يعد ذلك ارتباطا قويا وأن المقاييس تقيس نفس الشيء أي أن المقياس هو نفسه المقياس الآخر. ويوضح الجدول التالي البيانات المستخرجة من التحليل العاملي التوكيدي

جدول (4): معاملات الصدق والثبات لمقاييس البحث

متوسط التباين المستخرج AVE	الثبات البنائي CR	الأوزان المعيارية	مقاييس البحث
0.59	0.91	النذب في مكان العمل	
		0.76	WoOs1 يتجاهلني زملائي في العمل
		0.76	WoOs2 يغادر زملائي المكان الذي أكون موجودا فيه
		0.73	WoOs3 لا يرد المشرف التحية الخاصة بي
		0.74	WoOs4 ألاحظ أن مشرفي لا ينظر تجاهي في العمل
		0.75	WoOs5 يمتنع مشرفو عن التحدث معي في العمل
		0.83	WoOs6 يتجاهلني مشرفو في فترات الراحة ولا يتحدث معي
		0.79	WoOs7 مشرفو يعاملني كما لو لم أكن موجودا
0.56	0.86	الصمت التنظيمي	
		0.75	OrSi8 احتفظ بمعلوماتي المتعلقة بالعمل لنفسي لأنني أخشى من رد فعل قائدي
		0.73	OrSi9 أتردد في التحدث لأنني أخشى من رد فعل قائدي
		0.74	OrSi10 احتفظ بآرائي لنفسي في حالة حل المشاكل
		0.72	OrSi11 أتردد في وضع حلول للمشاكل لأنني أخشى ردود أفعال قائدي
		0.80	OrSi12 بما أنني أعتقد أنه لا يهم كيف يمكن إنجاز العمل بشكل أفضل، فأنا أمتنع عن التعبير عن آرائي
0.61	0.83	سلوك إخفاء المعرفة	
		0.76	Knhi13 أقوم بإخفاء المعلومات أو المعرفة المفيدة عن الآخرين
		0.78	Knhi14 أحاول إخفاء الإنجازات المبتكرة
		0.81	Knhi15 لا أقوم بتحويل المعرفة والخبرة الشخصية إلى معرفة تنظيمية
0.67	0.86	نية ترك العمل	
		0.84	TuIn16 على الأرجح، سأبحث بنشاط عن وظيفة جديدة العام المقبل.
		0.76	TuIn17 كثيرا ما أفكر في ترك العمل
		0.86	TuIn18 ربما سأترك هذه الوظيفة العام المقبل

المصدر: من إعداد الباحثين طبقا لمخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS V.25

ينتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات البنائي CR تدعم صدق التقارب حيث أشار (Ahmed et al., 2016) أن معاملات الثبات البنائي يجب أن تكون أكبر من أو تساوي (0.70)، وهو ما يدل على الاتساق الداخلي لمقاييس البحث وأنها تحقق الغرض من القياس. كما أن معاملات متوسط التباين المستخرج جميعها تعدت العتبة المعيارية المطلوبة

والتي أشار إليها Ahmed et al., (2016) حيث يجب أن تكون أكبر من أو تساوي (0.50) وهو ما يدعم صدق التقارب وإمكانية الوثوق بهذه المقاييس. ويوضح الجدول التالي صدق التمايز لمقاييس البحث والتي تظهر مدى اختلاف المقياس عن غيره من المقاييس.

جدول (5): الصدق التمايز لمقاييس البحث

متغيرات البحث	النبذ في مكان العمل	الصمت التنظيمي	سلوك إخفاء المعرفة	نية ترك العمل
النبذ في مكان العمل	(0.765)			
الصمت التنظيمي	**0.636	(0.748)		
سلوك إخفاء المعرفة	**0.554	**0.730	(0.784)	
نية ترك العمل	**0.572	**0.725	**0.577	(0.819)

\*\* مستوى معنوية أقل من 0.01.

المصدر: من إعداد الباحثين طبقاً لمخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS V.25

تدعم النتائج صدق التمايز من خلال مقارنة مصفوفة الارتباط لمقاييس البحث مع الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل مقياس؛ حيث أشار Hair et al., (2016) أنه يجب أن تكون قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين AVE للمقياس أكبر من معاملات ارتباطه مع أي مقياس آخر؛ وهذا ما تظهره النتائج في جدول صدق التمايز لمقاييس البحث حيث إن قيمة متوسط التباين المستخرج لمقياس النبذ في مكان العمل (0.765) أعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس الصمت التنظيمي (0.636)، وأعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس سلوك إخفاء المعرفة (0.554)، وأعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس نية ترك العمل (0.572).

كما أن قيمة متوسط التباين المستخرج لمقياس الصمت التنظيمي (0.748) أعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس سلوك إخفاء المعرفة (0.730)، وأعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس نية ترك العمل (0.725). وأيضاً فيما يخص قيمة متوسط التباين المستخرج لمقياس سلوك إخفاء المعرفة أظهرت النتائج أنها (0.784) وهي أعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس النبذ في مكان العمل (0.554)، وأعلى من قيمة ارتباطه مع الصمت التنظيمي (0.730)، وأعلى من قيمة ارتباطه مع نية ترك العمل (0.577).

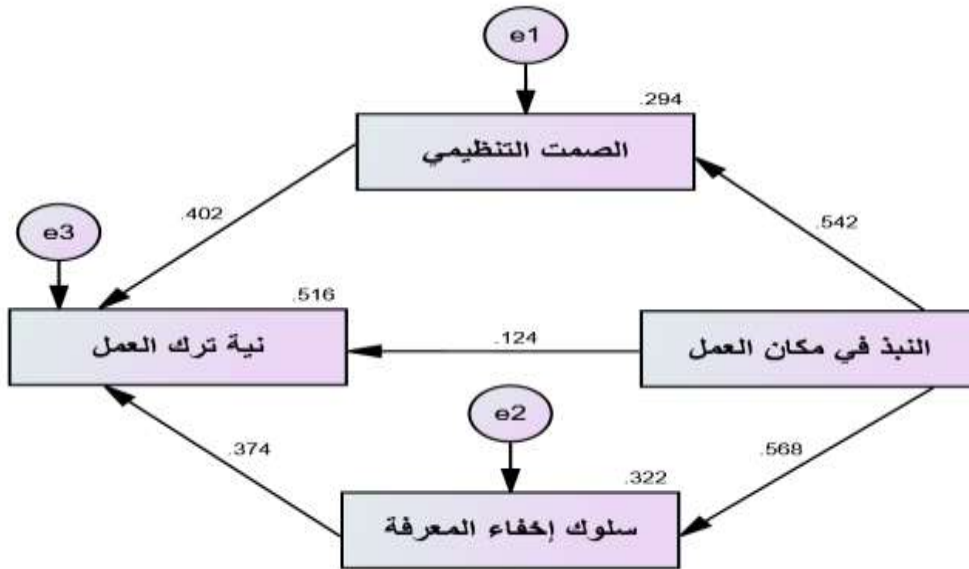
بالإضافة إلى ما سبق، تشير نتائج صدق التمايز أيضاً إلى أن قيمة متوسط التباين المستخرج لمقياس نية ترك العمل (0.819) أعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس النبذ في مكان العمل 0.572، وأعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس الصمت التنظيمي (0.725)، وأعلى من قيمة ارتباطه مع مقياس سلوك إخفاء المعرفة (0.577). وجميع هذه النتائج تشير إلى أن جميع القيم التي بين الأقواس للجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج أعلى من مصفوفة



الارتباط بين مقاييس البحث في الصفوف والأعمدة، الأمر الذي يدل على صحة التمايز لجميع مقاييس البحث المستخدمة.

## 2- نتائج اختبار الفروض

يتضح من شكل نموذج البحث الهيكلي التالي المسارات المعيارية المباشرة للأهمية النسبية لتأثير المتغير المستقل (النبد في مكان العمل) على المتغير التابع (نية ترك العمل)، وأيضاً الأهمية النسبية لتأثير المتغير المستقل (النبد في مكان العمل) على المتغيرين الوسيطين (الصمت التنظيمي) و(سلوك إخفاء المعرفة)، وأخيراً الأهمية النسبية لتأثير المتغيرين الوسيطين (الصمت التنظيمي) و(سلوك إخفاء المعرفة) على المتغير التابع (نية ترك العمل)، كما أن متغيرات البحث سلبية بطبيعتها؛ وبالتالي فإن التأثيرات المباشرة جميعها موجبة (طردية) بين جميع متغيرات البحث.



شكل (5): النموذج الهيكلي للبحث

المصدر: من إعداد الباحثين طبقاً لمخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS V.25

## 3- تحليل المسار للتأثيرات المباشرة

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار الفروض للتأثيرات المباشرة لفروض البحث لتأثير المتغير المستقل على التابع، والتأثير المباشر للمتغير المستقل على المتغيرين الوسيطين، وأيضاً التأثير المباشر للمتغيرين الوسيطين على التابع.

جدول (6): نتائج اختبار تحليل المسار للتأثيرات المباشرة

الفرض	المسارات المباشرة	معامل المسار $\beta$	مستوى المعنوية P	النسبة الحرجة CR	الخطأ المعياري S.E	الاستنتاج
الأول	النبذ في مكان العمل -> نية ترك العمل	0.124	0.014	2.465	0.048	دعم الفرض
الثاني	النبذ في مكان العمل -> الصمت التنظيمي	0.542	***	11.404	0.047	دعم الفرض
الثالث	النبذ في مكان العمل -> إخفاء المعرفة	0.568	***	12.202	0.049	دعم الفرض
الرابع	الصمت التنظيمي -> نية ترك العمل	0.402	***	7.965	0.048	دعم الفرض
الخامس	إخفاء المعرفة -> نية ترك العمل	0.374	***	7.256	0.046	دعم الفرض

\*\*\* مستوى معنوية أقل من 0.001

المصدر: من إعداد الباحثين طبقاً لمخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS V.25

أوضحت نتائج اختبار تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وجود تأثير معنوي إيجابي (طردى) للنبذ في مكان العمل على سلوك إخفاء المعرفة لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد حيث إن ( $\beta=0.568$ ;  $p<0.001$ ) وهو أعلى تأثيراً في النموذج؛ أي عندما يزداد النبذ في مكان العمل بمقدار انحراف معياري واحد يرتفع سلوك إخفاء المعرفة بمقدار (0.568) انحرافاً معيارياً، وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، وبالتالي قبول الفرض الثالث.

كما دعمت النتائج الفرض الثاني والذي ينص على وجود تأثير معنوي إيجابي (طردى) للنبذ في مكان العمل على الصمت التنظيمي لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد حيث إن ( $\beta=0.542$ ;  $p<0.001$ )؛ أي عندما يزداد النبذ في مكان العمل بمقدار انحراف معياري واحد يرتفع الصمت التنظيمي بمقدار (0.542) انحرافاً معيارياً، وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، وبالتالي قبول الفرض الثاني. ودعمت النتائج أيضاً الفرض الرابع والذي ينص على وجود تأثير معنوي إيجابي (طردى) للسمت التنظيمي على نية ترك العمل حيث إن ( $\beta=0.402$ ;  $p<0.001$ )؛ أي عندما يزداد الصمت التنظيمي بمقدار انحراف معياري واحد ترتفع نية ترك العمل بمقدار (0.402) انحرافاً معيارياً، وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، وبالتالي قبول الفرض الرابع.

وأيضاً دعمت النتائج الفرض الخامس والذي ينص على وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوك إخفاء المعرفة على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد حيث إن ( $\beta=0.374$ ;  $p<0.001$ )؛ أي عندما يزداد سلوك إخفاء المعرفة بمقدار انحراف معياري واحد ترتفع نية ترك العمل بمقدار (0.373) انحرافاً معيارياً، وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، وبالتالي قبول الفرض الخامس. وأخيراً، دعمت النتائج الفرض الأول للبحث



والذي ينص على وجود تأثير معنوي إيجابي (طردى) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد حيث إن ( $\beta=0.124$ ;  $p=0.014$ )؛ أي عندما يزداد النبذ في مكان العمل بمقدار انحراف معياري ترتفع نية ترك العمل بمقدار (0.124) انحرافا معياريا، وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، وبالتالي قبول الفرض الأول.

#### 4- تحليل المسار للتأثيرات غير المباشرة

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار تحليل المسار للتأثيرات غير المباشرة لتوسط الصمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة في علاقة النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل

جدول (7): نتائج اختبار تحليل المسارات غير المباشرة

الفرض	المسارات الغير مباشرة	معامل المسار $\beta$	مستوى المعنوية P	الحد الأدنى LLCI	الحد الأعلى ULCI	الخطأ المعياري S.E	الاستنتاج
السادس	النبذ في مكان العمل ← الصمت التنظيمي ← نية ترك العمل	0.282	***	0.230	0.340	0.034	وسيط جزئي
السابع	النبذ في مكان العمل ← إخفاء المعرفة ← نية ترك العمل	0.289	***	0.226	0.350	0.038	وسيط جزئي

\*\*\* مستوى معنوية أقل من 0.001

المصدر: من إعداد الباحثين طبقا لمخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS V.25

توضح نتائج التأثير الوسيط (غير المباشر) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال الصمت التنظيمي لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد هو ( $\beta=0.282$ ;  $p<0.001$ )، فعندما يزداد النبذ في مكان العمل بمقدار انحراف معياري واحد ترتفع نية ترك العمل بمقدار (0.282) انحرافا معياريا، وذلك في حالة وجود الصمت التنظيمي؛ الأمر الذي يشير إلى أن الصمت التنظيمي زاد من تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل؛ حيث إن التأثير المباشر إيجابي (طردى) بمقدار ( $\beta=0.124$ ) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل ولكنه ارتفع في التوسط الجزئي للصمت التنظيمي ليصبح التأثير غير المباشر إيجابيا (طردى) بمقدار ( $\beta=0.282$ ) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال الصمت التنظيمي. كما تبين أن الوساطة للصمت التنظيمي هي وساطة جزئية ( $LLCI= 0.230, ULCI=0.340, \beta=0.124$ )، وهو ما يؤكد صلاحية الصمت التنظيمي كوسيط جزئي.

كما أن التأثير الوسيط (غير المباشر) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال سلوك إخفاء المعرفة لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد هو ( $\beta=0.289$ ;  $p<0.001$ )، فعندما يزداد النبذ في مكان العمل بمقدار انحراف معياري واحد ترتفع نية ترك العمل بمقدار (0.289) انحرافاً معيارياً، وذلك في حالة وجود سلوك إخفاء المعرفة؛ الأمر الذي يشير إلى أن سلوك إخفاء المعرفة زاد من تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل؛ حيث إن التأثير المباشر إيجابي (طردى) بمقدار ( $\beta=0.124$ ) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل ولكنه ارتفع في التوسط الجزئي لسلوك إخفاء المعرفة ليصبح التأثير غير المباشر إيجابياً (طردى) بمقدار ( $\beta=0.282$ ) للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل من خلال سلوك إخفاء المعرفة. كما تبين أن الوساطة لسلوك إخفاء المعرفة هي وساطة جزئية ( $LLCI= 0.230$ ,  $ULCI=0.340$ ,  $\beta=0.124$ )، وهو ما يؤكد صلاحية سلوك إخفاء المعرفة كوسيط جزئي.

## تاسعا: مناقشة النتائج

### 1- مناقشة نتائج الفرض الأول

توصلت نتائج البحث لوجود تأثير طردى للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد (H1)، فكلما زاد النبذ في مكان العمل زادت النية لترك العمل، وتتوافق هذه النتيجة مع نتائج كلاً من: (Anasori et al., 2021; Farasat et al., 2021; Bedi, 2021; Ikram et al., 2021; Howard et al., 2020; Vui & Yen, 2020; Lyu & Zhu, 2019; Turkoglu & Dalgic, 2019; Mahfooz et al., 2017; Zheng et al., 2016; Scott & Duffy, 2015) فالسلوك المنبوذ تأثير على نية ترك العمل، فعندما يتم نبذ الموظفين في مكان العمل تزيد نية ترك الموظفين للعمل، وبالتالي لا بد من تقليل سلوكيات النبذ في مكان العمل لتقليل نية ترك العمل لدى الموظفين.

### 2- مناقشة نتائج الفرض الثاني

توصلت نتائج البحث الحالي لوجود تأثير طردى للنبذ في مكان العمل على الصمت التنظيمي لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد (H2)، فكلما زاد النبذ في مكان العمل كلما زاد مستوى الصمت التنظيمي في المنظمة، وتتشابه هذه النتيجة مع نتائج أبحاث كلاً من: (Sahabuddin et al., 2021; Gkorezis et al., 2016; )



(Takhsha et al., 2020; Chenji& Sode, 2019; Imran et al., 2021) فيعتبر النذب في مكان العمل أحد الأسباب المهمة المؤثرة على صمت الموظفين. بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة (Jahanzeb and Fatima, 2018) والتي توصلت إلى أن هناك تأثيراً سلبياً للنذب في مكان العمل على الصمت التنظيمي.

### 3- مناقشة نتائج الفرض الثالث

إضافة إلى ما سبق توصلت نتائج البحث لوجود تأثير طردي للنذب في مكان العمل على سلوك إخفاء المعرفة لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد (H3)، فكلما زاد النذب في مكان العمل كلما زاد سلوك إخفاء المعرفة. وتتوافق هذه النتيجة مع نتائج أبحاث كلاً من: (Albana and yesiltas, 2021; Dash et al., 2022; Bilal et al., 2022; Islam et al., 2021; Zaheer et al., 2022).

### 4- مناقشة نتائج الفرض الرابع

توصلت نتائج البحث لوجود تأثير طردي للصمت التنظيمي على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد (H4)، فالصمت التنظيمي دوراً هاماً في زيادة السلوكيات السلبية بالمنظمات والتي بدورها ستقود إلى نية ترك العمل. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج كلاً من: (Cetin et al., 2013; Bagheri et al., 2012; Yirik et al., 2014; Elci et al., 2014; Jung et al., 2021; Kwon, 2017; al., 2012) في وجود تأثير إيجابي معنوي لسلوك الصمت التنظيمي على نية ترك الموظفين للعمل. وبالتالي إذا رغب المديرون في تقليل نية ترك موظفيهم للعمل، فيجب عليهم محاولة تقليل الصمت التنظيمي. فيما اختلفت دراسة (Saeidipour et al., 2021) مع نتائج البحث الحالي حيث توصلت إلى أن الصمت التنظيمي له تأثيرات ضعيفة وغير مباشر على نية ترك العمل.

### 5- مناقشة نتائج الفرض الخامس

توصلت نتائج البحث الحالي لوجود تأثير طردي لسلوك إخفاء المعرفة على نية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد (H5)؛ فعندما ينظر الموظفون إلى الآخرين على أنهم يخفون المعلومات، فسوف يتأثرون ويزيد ذلك من نية ترك العمل لديهم). فيرتبط سلوك إخفاء المعرفة إيجابياً بنية ترك العمل، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات كلاً من: (Sheidaee et al., 2022; Akhlaghimofrad and Farmanesh, 2021; Zhang and Min, 2021; Butt, 2020; Connelly et al., 2019;



المعرفة كلما زادت النية لترك العمل، وبالتالي يجب على الإدارة إيلاء المزيد من الاهتمام لتحسين مناخ مشاركة المعرفة والمعاملة بالمثل لتقليل إخفاء المعرفة.

#### 6- مناقشة نتائج الفرض السادس

توصلت نتائج البحث الحالي لوجود تأثير للسمت التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد (وساطة جزئية) (H6)، فعندما يرتفع مستوى النبذ في مكان العمل ترتفع النية لترك العمل وذلك في حالة وجود الصمت التنظيمي؛ الأمر الذي يدل على أن الصمت التنظيمي زاد من تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل. ولم يتم استكشاف الصمت التنظيمي كوسيط بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل من قبل الدراسات السابقة.

#### 7- مناقشة نتائج الفرض السابع

توصلت نتائج البحث الحالي لوجود تأثير لسلوك إخفاء المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل لدى الموظفين بمنظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد (وساطة جزئية) (H7)، فعندما يرتفع مستوى النبذ في مكان العمل ترتفع النية لترك العمل وذلك في حالة وجود سلوك إخفاء المعرفة؛ الأمر الذي يدل على أن سلوك إخفاء المعرفة زاد من تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل. ولم يتم استكشاف الدور الوسيط لسلوك إخفاء المعرفة في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل من قبل الدراسات السابقة.

#### عاشرا: الاستنتاجات

استنادا إلى نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية الحفاظ على الموارد، يوضح البحث الحالي الدور الوسيط للسمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة في العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل، وقد زاد التوسط الجزئي من تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل، وهذا يعني أن الموظفين الذين يمارس عليهم النبذ في مكان العمل سينخرطون في الصمت التنظيمي وممارسة سلوك إخفاء المعرفة وسينتقل عبرهم هذا التأثير ويزداد قوته مما يزيد من نية ترك العمل لديهم

في الختام، يقدم بحثنا رؤى فريدة لدراسة كيف تسفر النبذ في مكان العمل والصمت التنظيمي وسلوكيات إخفاء المعرفة عن آثار ضارة. وتوفر النتائج التي توصلنا إليها دعماً جيداً للآثار الضارة للنبذ في مكان العمل والصمت التنظيمي وسلوكيات إخفاء المعرفة في



سياق منظمات صناعة الملابس الجاهزة. علاوة على ذلك، يكشف بحثنا عن نتيجة مهمة ألا وهي أن الأفراد الذين يمارس عليهم النبذ في مكان العمل يشاركون في سلوكيات إخفاء المعرفة كرد فعل ونتيجة لذلك يتخذون الصمت التنظيمي كإجراء استباقي وتزيد تلك الممارسات من نية ترك العمل لديهم.

## حادي عشر: دلالات البحث

### 1- الدلالات النظرية

يقدم هذا البحث العديد من الدلالات النظرية؛ حيث يشمل البحث الحالي استكشاف التأثير المباشر وغير المباشر للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل في منظمات صناعة الملابس الجاهزة ببورسعيد، وتماشيا مع الدراسات السابقة حول النبذ في مكان العمل، قدم الباحثون إثباتات حول وجود تأثير طردي للنبذ في مكان العمل على نية ترك العمل. كما أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت الدور الوسيط للصمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة معا في علاقة النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل، وقد استجاب الباحثون لتلك الفجوة البحثية من خلال تضمين الصمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة كمتغيرين وسيطين في استكشاف تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل.

فالنبذ في مكان العمل يعزز بشكل غير مباشر نية ترك العمل من خلال تعريض الموظفين لقدر كبير من الضيق النفسي الناتج عن التجاهل والاستبعاد والعزلة الاجتماعية والذي بدوره سيحفزهم على الاستقالة.

### 2- الدلالات التطبيقية

يقدم هذا البحث العديد من المساهمات الإدارية الجديرة بالاهتمام لمتخصصي الموارد البشرية في المنظمات الصناعية بشكل عام ومنظمات صناعة الملابس الجاهزة بشكل خاص، حيث يجب على إدارة الموارد البشرية أثناء الاختيار والتعيين التحقق من السمات الشخصية ومستوى التعاون ومشاركة المعرفة وحب العمل الجماعي لدى الأفراد. نظرا لأن طبيعة المنظمات الصناعية كثيفة العمالة ومليئة بالتحديات، بما في ذلك عدد كبير من قضايا العلاقات الشخصية وتنوعها، وبالتالي يجب أن يحاول المديرين المباشرين أن يكونوا أكثر يقظة في فهم تنافر الموظفين فيما يتعلق بالنبذ في مكان العمل مما يؤدي إلى نية ترك العمل، ومن أجل تعزيز التواصل بين الأشخاص وخلق ثقافة عمل صحية في مكان العمل، يمكن لمديري الموارد البشرية تنظيم أنشطة وفعاليات قائمة على التفاعل الاجتماعي وخلق ثقافة العمل الجماعي في المنظمة وتعزيز أهميتها وتنميتها باستمرار. مما يعزز الروابط ويقلل السلبية ويقلل النية من مغادرة المنظمة.

## ثاني عشر: التوصيات

- يجب على المديرين إبلاغ الموظفين بالعواقب الخاصة بالسلوكيات السلبية في بيئة العمل كالنبذ وإخفاء المعرفة والسمت التنظيمي، والتدريب على التعامل مع مثل هذه السلوكيات والإبلاغ عنها في حالة حدوثها.
- يجب على المديرين تهيئة البيئة التنظيمية بطريقة تجعل الأفراد متحمسين لمشاركة المعرفة بدلاً من انتظار أن يطلب منهم ذلك.
- يجب على المديرين بذل الجهود أثناء عملية التوظيف والاختيار لضمان توظيف انتقائي خال من السلوكيات السلبية وفي حالة الاحتياج الشديد لمهارات موظفين لديهم سلوكيات سلبية يجب توخي الحذر الشديد تجاههم وعدم تعيينهم في الرتب الإدارية العليا في التسلسل الهرمي التنظيمي.
- يجب تزويد الموظفين بالتدريب الأخلاقي حتى يصبحوا على دراية بأضرار إخفاء المعرفة، وأهمية مشاركة المعرفة.
- يجب وضع مدونة سلوك رسمية بحيث يكون الموظفون والمديرون على دراية بالسلوكيات الصحيحة والخاطئة السائدة في المنظمة.
- يجب على القادة ضمان التواصل المفتوح والتفاعل الوثيق بين الأفراد مع موظفيهم حتى يشعروا بالأمان لمشاركة المعرفة معهم.
- يجب على المديرين توفير فرص التواصل الرسمي وغير الرسمي للموظفين حتى لا يقوموا بحجب أي معلومات مهمة ذات صلة.
- يجب تثقيف الموظفين فيما يتعلق بالفوائد القصيرة والطويلة الأجل لمشاركة المعرفة مع الآخرين في المنظمة.
- يجب على القادة محاولة بناء بيئة جماعية وتعاونية في المنظمة تساعد الموظفين على تبادل المعرفة بسهولة وعدم إخفاء أي معلومات.
- يجب على المنظمات تدريب وتوعية العاملين بالآثار والنتائج السلبية لإخفاء المعرفة، وكيف يمكن أن يؤثر ذلك على الأداء.
- يجب على المنظمة تنفيذ برامج اجتماعية وترفيهية، مثل الرحلات الترفيهية والدينية والتجمعات العائلية، من خلال القيام بهذه البرامج سيتعرف الموظفون على بعضهم البعض بشكل أفضل وتكوين علاقات ودية يؤدي إلى تقليل النبذ بين الأفراد في العمل.



- يجب على الإدارة العليا زيادة تمكين الموظفين، والعمل على تدريبهم وزيادة التفاعل بين الإدارات؛ حيث من الممكن أن يفيد ذلك في تحسين مهارات التواصل وتوسيع شبكة العلاقات الاجتماعية وزيادة الارتباط بين العاملين في الأقسام المختلفة.
- تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون في المنظمة من أجل تقليل مستوى النبذ في مكان العمل.
- يجب على المديرين إبقاء قنوات اتصال مفتوحة مع الموظفين والترحيب بهم في أي وقت، ويمكن استخدام أيضا قنوات اتصال إلكترونية وسماع مقترحاتهم بالإضافة إلى الرد عليهم بدلا من سماعهم فقط.
- يجب على المديرين الاعتراف بمساهمات مرؤوسيهم وإنجازاتهم وتذكيرهم بأهميتهم في المنظمة.
- يجب على المديرين تخفيض الصمت التنظيمي من خلال خلق شعور بالثقة والأمان الوظيفي.
- يجب أن تكون ردود أفعال المديرين غير عنيفة بحيث لا يخشى الموظفون من التحدث ومشاركة الآراء والمعرفة.
- تصميم الهيكل التنظيمي بطريقة تسمح بالتغذية الراجعة والعلاقات التصاعدية للموظفين.
- تغيير أسلوب القيادة من السيطرة إلى القيادة الديمقراطية وإظهار الرغبة في الاستماع إلى أصوات الموظفين.

### ثالث عشر: خطة تنفيذ التوصيات

#### جدول (8): خطة تنفيذ أهم التوصيات

وقت التنفيذ ودورية التنفيذ	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	آليات تنفيذ التوصية	النتائج المتوقعة عند تنفيذ التوصية	مضمون التوصية
- من 6 أشهر إلى سنة.	- إدارة الموارد البشرية	- إنشاء مدونة عبر الإنترنت، أو نظام ERP الخاص بالمنظمة، وتحديثها باستمرار، وإرسالها عبر البريد الإلكتروني لجميع الموظفين في المنظمة.	- عدم تبني الموظفين للسلوكيات السلبية - تبني الموظفين للسلوكيات الإيجابية - إبلاغ الموظفين عن وجود سلوكيات سلبية من زملائهم.	- إنشاء مدونة سلوك رسمية بحيث يكون الموظفون والمديرون على دراية بالسلوكيات الصحيحة والخاطئة السائدة في المنظمة.

تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل: الدور الوسيط للصمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة - دراسة ميدانية....  
د. عمرو أحمد نور الدين د. سهى عبد المنعم شلبي د. بسمة محمد إدريس الحريري

وقت التنفيذ ودورية التنفيذ	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	آليات تنفيذ التوصية	النتائج المتوقعة عند تنفيذ التوصية	مضمون التوصية
- شهرياً	- الإدارة العليا - إدارة الموارد البشرية - الإدارات الفرعية - بالأقسام المختلفة	- تحديد مواعيد مقابلات وإعلانها للجميع. - التواصل الإلكتروني عبر وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة.	- مشاركة المعرفة. - المساهمة في القضاء على الصمت التنظيمي. - المساهمة في القضاء على النبذ في مكان العمل.	- إنشاء قنوات اتصال مفتوحة والتفاعل الوثيق بين الأفراد مع موظفيهم حتى يشعروا بالأمان لمشاركة المعرفة معهم. - توفير فرص التواصل الرسمي وغير الرسمي للموظفين
- من 6 أشهر إلى سنة.	- الإدارة العليا - قسم التدريب	- التدريب - الندوات	- زيادة مشاركة المعرفة - القضاء على سلوك إخفاء المعرفة.	- تثقيف الموظفين فيما يتعلق بفوائد مشاركة المعرفة. - تدريب وتوعية الموظفين بالآثار والنتائج السلبية لإخفاء المعرفة.
- سنوياً	- إدارة الموارد البشرية	- الإعلان عن الرحلات - التعاقد مع شركات السياحة.	- زيادة التفاعل الاجتماعي. - الحد من النبذ.	- تنفيذ برامج اجتماعية وترفيهية، مثل الرحلات الترفيهية والدينية والتجمعات العائلية

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج البحث

#### رابع عشر: البحوث المستقبلية

ناقش هذا البحث التأثير غير المباشر لسلوك إخفاء المعرفة والصمت التنظيمي في تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل؛ ولذلك يقترح الباحثون أفكاراً للبحوث المستقبلية لزيادة فهم تلك العلاقة، حيث يجب أن يحاول البحث المستقبلي استكشاف متغيرات معدلة لمعالجة تلك السلوكيات المهمة في هذه العلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل كأنماط القيادة الإيجابية على سبيل المثال توصلت دراسة صبح (2021) إلى وجود تأثير سلبي للقيادة التحويلية على نية ترك العمل؛ وبالتالي يمكن استكشاف تأثير القيادة التحويلية كمتغير معدل في علاقة النبذ في مكان العمل بنية ترك العمل، بالإضافة إلى استخدام ممارسات إدارية إيجابية كالتمكين في مكان العمل والإثراء الوظيفي، وأيضاً استخدام متغيرات معدلة أخرى في تلك العلاقة كالأمان الوظيفي، والثقة التنظيمية. علاوة على ذلك، يمكن للبحوث المستقبلية أيضاً أن تبحث متغيرات وسيطة أخرى للعلاقة بين النبذ في مكان العمل ونية ترك العمل من خلال العدالة التنظيمية المدركة.



## قائمة المراجع

### مراجع باللغة العربية

- الحاج، عبد الملك طاهر. (2022). أثر التسييس التنظيمي في النية لترك العمل من خلال صمت الموظفين كمتغير وسيط: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في محافظة عدن بالجمهورية اليمنية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)*، 46(3)، 267-312. <https://doi.org/10.21608/SJSC.2021.108155.1077>
- صبح، أمنية سامي عبد الحليم. (2021). توسط سلوك المواطنة التنظيمية في العلاقة بين القيادة التحويلية والنية في ترك العمل (دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة القاهرة). *التجارة والتمويل*، 41(4)، 309-384. <https://doi.org/10.21608/CAF.2021.220999>
- محمود النادي، نوال. (2018). التأثير المعدل للمرونة في العلاقة بين النبذ في مكان العمل والتنافر العاطفي " بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة ". *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 42(4)، 473-514. <https://doi.org/10.21608/ALAT.2018.207762>

### مراجع باللغة الإنجليزية

- Abubakar, A. M., Yazdian, T. F., & Behraves, E. (2018). A riposte to ostracism and tolerance to workplace incivility: a generational perspective. *Personnel Review*, 47(2), 441-457. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2016-0153>
- Acaray, A., & Akturan, A. (2015). The relationship between organizational citizenship behaviour and organizational silence. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 472-482. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.117>
- Ahmad , Raza and Bilal , Tehreem Fatima (2020), Exploring the creativity-trashing power of workplace ostracism and defensive silence: Insights on guarding against psychological damage caused by poor supervisors, *Human Resource Management International Digest*, 28(7) , 41-43. <https://doi.org/10.1108/HRMID-07-2020-0166>
- Akhlaghimofrad, A., & Farmanesh, P. (2021). The association between interpersonal conflict, turnover intention and knowledge hiding: The mediating role of employee cynicism and moderating role of emotional intelligence. *Management Science Letters*, 11(7), 2081-2090. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.001>
- Albana, M. J., & Yeşiltaş, M. (2021). Impact of linguistic ostracism on knowledge sharing, hiding and hoarding and the moderating role of cultural intelligence. *Kybernetes*, 33(2), 455-471. <https://doi.org/10.1108/K-12-2020-0906>
- Alias, N. E., Rohmanan, N. H., Ismail, S., Koe, W. L., & Othman, R. (2018). Factors influencing turnover intention in a Malaysian manufacturing company. *International Conference on Economics, Business and Economic Education 2018 (ICE-BEES 2018)*, KnE Social Sciences, 771-787. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3171>
- Anasori, E., Bayighomog, S. W., De Vita, G., & Altinay, L. (2021). The mediating role of psychological distress between ostracism, work engagement, and turnover intentions: An analysis in the Cypriot hospitality context. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102829. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102829>
- Awang, Z., Afthanorhan, A., & Asri, M. A. M. (2015). Parametric and non parametric approach in structural equation modeling (SEM): The application of bootstrapping. *Modern Applied Science*, 9(9), 58-76.

- Bagheri, G., Zarei, R., & Aeen, M. N. (2012). Organizational silence (basic concepts and its development factors). *Ideal Type of management*, 1(1), 47-58.
- Bhatti, S. H., Hussain, M., Santoro, G., & Culasso, F. (2022). The impact of organizational ostracism on knowledge hiding: analysing the sequential mediating role of efficacy needs and psychological distress. *Journal of Knowledge Management*. 40(3), 233-253. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2021-0223>
- Bhayo, A. R., Shah, N., & Chachar, A. A. (2017). The impact of interpersonal conflict and job stress on employees turnover intention. *International Research Journal of Arts & Humanities (IRJAH)*, 45(45). 149-159. <https://doi.org/10.33258/siasat.v7i2.118>
- Bedi, A. (2021). No herd for black sheep: A meta-analytic review of the predictors and outcomes of workplace ostracism. *Applied Psychology*, 70(2), 861-904. <https://doi.org/10.1111/apps.12238>
- Bilal, A.R., Fatima, T., Imran, M.K. and Ayub, A. (2022), Why do academics hide knowledge after coworker ostracism? A moderated mediation model based on relational identification and perceived harming intention, *International Journal of Educational Management*, 37 (1), 112-131. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2021-0259>
- Butt, A. S. (2020). Consequences of top-down knowledge hiding: a multi-level exploratory study. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. 51(5), 749-772. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-02-2020-0032>
- Çetin, C., Karabay, M. E., & Özcan, D. E. ve Taşkıran, E.(2013). The Effect Of Personality Traits On Organizational Silence: A Research On Service Industry. In *6th International Conference on Service Management, Oxford Brookes University, Cyprus*.
- Chen, H. T., & Wang, C. H. (2019). Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: Moderating effects of emotional intelligence. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 31(5), 2034–2053. <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0164>
- Chenji, K., & Sode, R. (2019). Workplace ostracism and employee creativity: role of defensive silence and psychological empowerment. *Industrial and Commercial Training*. 51(6), 360-370. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2019-0049>
- Chung, Y. W. (2018). Workplace ostracism and workplace behaviors: A moderated mediation model of perceived stress and psychological empowerment. *Anxiety, Stress, & Coping*, 31(3), 304-317. <https://doi.org/10.1080/10615806.2018.1424835>
- Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2017). The mediating effects of organization-based self-esteem for the relationship between workplace ostracism and workplace behaviors. *Baltic Journal of Management*. 12 (2), 255–270. <https://doi.org/10.1108/BJM-06-2016-0130>
- Connelly, C. E., Černe, M., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2019). Understanding knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 779-782. <https://doi.org/10.1002/job.2407>
- Dash, D., Farooq, R. and Upadhyay, S. (2022), Linking workplace ostracism and knowledge hoarding via organizational climate: a review and research agenda, *International Journal of Innovation Science*, 23(4), 78-93. <https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2021-0080>



- Davis, J. A. (2017). *Measuring marketing*. In *Measuring Marketing. (The 100+ Essential Metrics Every Marketer Needs)*, Third Edition Turnover Rate , Ch 94, 275-277. <https://doi.org/10.1515/9781501507304>
- Derfler-Rozin, R., Pillutla, M., & Thau, S. (2010). Social reconnection revisited: The effects of social exclusion risk on reciprocity, trust, and general risk-taking. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 112(2), 140-150. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.02.005>
- Elçi, M., Karabay, M. E., Alpkan, L., & Şener, İ. (2014). The mediating role of mobbing on the relationship between organizational silence and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1298-1309. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.110>
- Elhanafy, E. Y., & Ebrahim, R. M. R. (2022). The Influence of Workplace Ostracism and Organizational Cynicism on Organizational Silence among Nursing Staff. *Tanta Scientific Nursing Journal*, 25(2), 221-245. <https://dx.doi.org/10.21608/tsnj.2022.236057>
- Farasat, M., Afzal, U., Jabeen, S., Farhan, M., & Sattar, A. (2021). Impact of Workplace Ostracism on Turnover Intention: An Empirical Study from Pakistan. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(11), 265-276. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no11.0265>
- Fatima, T., Bilal, A. R., Imran, M. K., Ayub, A., & Arshad, H. (2021). Who is likely to hide knowledge after peer ostracism? An exchange-based perspective of contact quality and need to belong. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 29 (3), 455-471. <http://dx.doi.org/10.1108/VJIKMS-06-2021-0097>
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2008). The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of applied psychology*, 93(6), 1348. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0012743>
- Ferris, D. L., Lian, H., Brown, D. J., & Morrison, R. (2015). Ostracism, self-esteem, and job performance: When do we self-verify and when do we self-enhance?. *Academy of management journal*, 58(1), 279-297. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0347>
- Gustafson, C. M. (2002). Employee turnover: a study of private clubs in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14(3), 106-113. <https://doi.org/10.1108/09596110210424385>
- Gkorezis, P., Panagiotou, M., & Theodorou, M. (2016). Workplace ostracism and employee silence in nursing: the mediating role of organizational identification. *Journal of advanced nursing*, 72(10), 2381-2388. <https://doi.org/10.1111/jan.12992>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Islam, T., Asif, A., Jamil, S., & Ali, H. F. (2022). How abusive supervision affect knowledge hiding? The mediating role of employee silence and moderating role of psychological ownership. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-11-2021-0274>
- Jahanzeb, S., & Fatima, T. (2018). How workplace ostracism influences interpersonal deviance: The mediating role of defensive silence and emotional exhaustion. *Journal of Business and Psychology*, 33(6), 779-791. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9525-6>



- Haq, I. U. (2014, June). Workplace ostracism and job outcomes: Moderating effects of psychological capital. In *Human capital without borders: Knowledge and learning for quality of life: Proceedings of the management, knowledge and learning international conference* (Vol. 2014).
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology*, 50(3), 337-421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2020). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 577. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000453>
- Huang, S., van der Veen, R., & Song, Z. (2018). The impact of coping strategies on occupational stress and turnover intentions among hotel employees. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(8), 926-945. <https://doi.org/10.1080/19368623.2018.1471434>
- Hussain, S., & Xian, S. H. (2019). Factors affecting employees' turnover intention in construction companies in Klang, Selangor. FGIC 2nd Conference on Governance and Integrity 2019, *KnE Social Sciences*, 108-131. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i22.5047>
- Ikram, T., Khalid, A., & Hassan, S. (2021). The mediating effect of job satisfaction between workplace ostracism and employee turnover intention. *Governance and Management Review*, 3(2), 86-101.
- Imran, M. K., Fatima, T., Sarwar, A., & Iqbal, S. M. J. (2021). Will I speak up or remain silent? Workplace ostracism and employee performance based on self-control perspective. *The Journal of Social Psychology*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/00224545.2021.1967843>
- Islam, S. U., Irfan, B., Jamshed, H., Anjum, I., & Nawaz, M. (2021). Workplace Ostracism and Knowledge Sharing in Projectized Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 6(2), 70-81. <https://doi.org/10.24088/IJBEA-2021-62001>
- Jahanzeb, S., Bouckenoghe, D., & Mushtaq, R. (2021). Silence and proactivity in managing supervisor ostracism: Implications for creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5), 705-721. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2020-0260>
- Jahanzeb, S., & Fatima, T. (2018). How workplace ostracism influences interpersonal deviance: The mediating role of defensive silence and emotional exhaustion. *Journal of Business and Psychology*, 33(6), 779-791. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9525-6>
- Jena, L. K., & Swain, D. (2021). How knowledge-hiding behavior among manufacturing professionals influences functional interdependence and turnover intention. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389%2Ffpsyg.2021.723938>
- Jung, M. G., Sohn, T. Y., & Choe, H. (2021). The Effect of Organizational Culture and Organizational Silence on Turnover Intention of Members of A Small and Medium-sized Hospital in The Metropolitan Area. *Korea Journal of Hospital Management*, 26(2), 43-55.
- Kim, S., Sturman, E., & Kim, E. S. (2015). Structural equation modeling: Principles, processes, and practices. In *The Palgrave handbook of research design in business and management* (pp. 153-172). Palgrave Macmillan, New York.



- Kim, S. S., Im, J., & Hwang, J. (2015). The effects of mentoring on role stress, job attitude, and turnover intention in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 68-82. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.006>
- Koay, K. Y., & Lim, P. K. (2021). Ethical leadership and knowledge hiding: testing the mediating and moderating mechanisms. *Journal of Knowledge Management*. 26(3), 574-591. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0091>
- Kwon, H. G. (2017). A study on the structural relationship between authentic leadership, trust in superiors, organizational silence, turnover intention, and counterproductive work behaviors. *Journal of the Korea Industrial Information Systems Research*, 22(4), 131-147. <http://dx.doi.org/10.9723/jksiis.2017.22.4.131>
- Li, D., & Zhang, M. (2019, December). Are they isolating me? The influence of workplace ostracism on employees' turnover tendency. In *5th Annual International Conference on Social Science and Contemporary Humanity Development (SSCHD 2019)* (pp. 204-210). Atlantis Press. <https://dx.doi.org/10.2991/sschd-19.2019.54>
- Lyu, Y., & Zhu, H. (2019). The predictive effects of workplace ostracism on employee attitudes: A job embeddedness perspective. *Journal of Business Ethics*, 158(4), 1083-1095. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3741-x>
- Mahfooz, Z., Arshad, A., Nisar, Q. A., Ikram, M., & Azeem, M. (2017). Does workplace incivility & workplace ostracism influence the employees' turnover intentions? Mediating role of burnout and job stress & moderating role of psychological capital. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(8), 398-413. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i8/3244>
- Mahjoor, A. A. (2013). Technical, allocative and economic efficiencies of broiler farms in Fars Province, Iran: A data envelopment analysis (DEA) approach. *World Applied Sciences Journal*, 21(10), 1427-1435. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.21.10.101>
- Offergelt, F., Spörrle, M., Moser, K., & Shaw, J. D. (2019). Leader-signaled knowledge hiding: Effects on employees' job attitudes and empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 819-833. <https://doi.org/10.1002/job.2343>
- Park, J., & Min, H. K. (2020). Turnover intention in the hospitality industry: A meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 1-22. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102599>
- Pan, S. Y., & Yeh, Y. J. (2019). The crossover effect of work-family conflict among hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 829-812 ,(2) 31 . <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-11-2017-0742>
- Robinson, S. L., O'Reilly, J., & Wang, W. (2013). Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism. *Journal of Management*, 39(1), 203-231. <https://doi.org/10.1177/0149206312466141>
- Saeidipour, B., Akbari, P., & Alizadeh, Z. (2021). The Role of Organizational Silence & Organizational Mobbing on the Turnover Intention. *International Journal of Ethics and Society*, 3(1), 59-69. <http://dx.doi.org/10.52547/ijethics.3.1.59>
- Sahabuddin, M., Qingmei, T., Ayub, A., Fatima, T., Ishaq, M., & Junaid, K. A. (2021). Workplace ostracism and employee silence: an identity-based perspective. *Kybernetes*. 44(3), 355-377. <https://doi.org/10.1108/K-04-2021-0306>
- Sarwar, A., Bilal, A.R., Imran, M.K. and Fatima, T. (2021), Manifestations of workplace ostracism: an insight into academics' psychological well-being, *South Asian Journal of Business Studies*, 9(4), 123-151. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-03-2019-0053>

- Sheidaee, S., Philsoophian, M., & Akhavan, P. (2022). The effect of intra-organizational knowledge hiding on employee turnover intentions: the mediating role of organizational embeddedness: a case study of knowledge workers of IRIB. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, (ahead-of-print).2051-6614 . <https://doi.10.1108/JOEPP-05-2021-0131>
- Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Understanding counterproductive knowledge behavior: antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding. *Journal of knowledge management*. 20(6), 1199-1224. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2016-0203>
- Sepahvand, R., & Momeni Mofrad, M. (2021). Workplace ostracism and knowledge hiding: the mediating role of job tension (Case study of nurses of public hospitals employee's in Lorestan). *Iranian Journal of Ergonomics*, 8(4), 115-128. <http://dx.doi.org/10.30699/jergon.8.4.115>
- Scott, K. L., & Duffy, M. K. (2015). Antecedents of workplace ostracism: New directions in research and intervention. In P. Perrewe, J. Halbes- Leben, & C. Rosen (Eds.), *Mistreatment in organizations* (pp. 137–165). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited. <http://dx.doi.org/10.1108/S1479-355520150000013005>
- Singh, L. B., & Srivastava, S. (2021). Linking workplace ostracism to turnover intention: A moderated mediation approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 244-256. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.12.012>
- Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2004). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Journal of economic issues*, 38(1), 113-137. <https://doi.org/10.1080/00213624.2004.11506667>
- Takhsha, M., Barahimi, N., Adelpnah, A., & Salehzadeh, R. (2020). The effect of workplace ostracism on knowledge sharing: the mediating role of organization-based self-esteem and organizational silence. *Journal of Workplace Learning*. 32(6), 417-435. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2019-0088>
- Turkoglu, N., & Dalgic, A. (2019). The effect of ruminative thought style and workplace ostracism on turnover intention of hotel employees: the mediating effect of organizational identification. *Tourism & Management Studies*, 15(3).17-26 . <https://doi.org/10.18089/tms.2019.150302>
- Yao, L., Ayub, A., Ishaq, M., Arif, S., Fatima, T., & Sohail, H. M. (2022). Workplace ostracism and employee silence in service organizations: the moderating role of negative reciprocity beliefs. *International Journal of Manpower*, 34(2), 233-252. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2021-0261>
- Vui-Yee, K., & Yen-Hwa, T. (2020). When does ostracism lead to turnover intention? The moderated mediation model of job stress and job autonomy. *IIMB Management Review*, 32(3), 238-248. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2019.10.007>
- Waqas, M. Fatima, T., Bilal, A.R., and Imran, M.K. (2022), Relations outside the workplace matter! A nexus of coworker ostracism, relational capital, alternate belongingness and knowledge hiding, *Evidence-based HRM*, 39 (3), 611-629. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2021-0123>
- Wesselmann, E. D., Williams, K. D., Ren, D., & Hales, A. H. (2021). Ostracism and solitude. *The handbook of solitude: Psychological perspectives on social isolation, social withdrawal, and being alone*, 209-223. <https://doi.org/10.1002/9781119576457.ch15>



- Westman, M., & Chen, S. (2017). Crossover of Burnout and Engagement from Managers to Followers. 2017). *The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice*. John Wiley & Sons. Cap, 14, 236-248. <https://doi.org/10.1002/9781118993811.ch27>
- Williams, K. D., & Nida, S. A. (2011). Ostracism: Consequences and coping. *Current Directions in Psychological Science*, 20(2), 71-75. <https://doi.org/10.1177%2F0963721411402480>
- Wu, C. H., Liu, J., Kwan, H. K., & Lee, C. (2016). Why and when workplace ostracism inhibits organizational citizenship behaviors: An organizational identification perspective. *Journal of applied psychology*, 101(3), 362.. <https://doi.org/10.1037/apl0000063>.
- Xu, E., Huang, X., & Robinson, S. L. (2017). When self-view is at stake: Responses to ostracism through the lens of self-verification theory. *Journal of Management*, 43(7), 2281-2302. <https://doi.org/10.1177%2F0149206314567779>
- Yang, J., & Treadway, D. C. (2018). A social influence interpretation of workplace ostracism and counterproductive work behavior. *Journal of Business Ethics*, 148(4), 879-891. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2912-x>
- Yang, J., & Wittenberg, P. (2016). Perceived work-related factors and turnover intention. *Journal of Business Administration A Case Study of a South Korean Construction Company*, Master thesis, Dalarna University School of Technology and Business Studies, Business Administration and Management., 1-69.
- Yirik, Ş., Yilmaz, Y., Demirel, O. N., Yilmaz, Y., Akgün, A., & Kinay, H. (2012, May). Analysis of the hotel personnel's conceptions of organizational justice, organizational silence, mobbing, organizational commitment in terms of demographic variables. In *3rd International Symposium on Sustainable Development* (pp. 82-94).
- Zaheer, H., Karim, J., & Bibi, Z. (2022). Actions Dictate the Consequences: Workplace Incivility, Knowledge Hiding, and Psychological Entitlement. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 8(1), 25-38. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v8i1.2114>
- Zhang, Z., & Min, M. (2021). Project manager knowledge hiding, subordinates' work-related stress and turnover intentions: empirical evidence from Chinese NPD projects. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0155>
- Zhao, H., Xia, Q., He, P., Sheard, G., & Wan, P. (2016). Workplace ostracism and knowledge hiding in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 59, 84-94 <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.09.009>
- Zheng, X., Yang, J., Ngo, H. Y., Liu, X. Y., & Jiao, W. (2016). Workplace ostracism and its negative outcomes: Psychological capital as a moderator. *Journal of Personnel Psychology*, 15(4), 143-151. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1027/1866-5888/a000147>
- Zhu, H., Lyu, Y., Deng, X., & Ye, Y. (2017). Workplace ostracism and proactive customer service performance: A conservation of resources perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 62-72. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.04.004>

### ملحق قائمة استقصاء البحث

قائمة استقصاء بحث بعنوان: تأثير النبذ في مكان العمل على نية ترك العمل: الدور الوسيط للسمت التنظيمي وسلوك إخفاء المعرفة - دراسة ميدانية في منظمات الملابس الجاهزة بالمنطقة الحرة العامة ببورسعيد الأستاذ الفاضل/ الأستاذة الفاضلة

يرجى من سيادتكم الإجابة على العبارات المكونة لقائمة استقصاء البحث والتي سيكون لها أثر في دعم نتائج هذا البحث، ونحيط سيادتكم علمًا بأن الإجابات على هذه العبارات لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
<i>النبذ في مكان العمل</i>						
1	يتجاهلني زملائي في العمل.					
2	يغادر زملائي المكان الذي أكون موجودا فيه.					
3	لا يرد المشرف التحية الخاصة بي.					
4	ألاحظ أن مشرفي لا ينظر تجاهي في العمل.					
5	يمتع مشرفو عن التحدث معي في العمل.					
6	يتجاهلني مشرفو في فترات الراحة ولا يتحدث معي .					
7	مشرفو يعاملني كما لو لم أكن موجودا.					
<i>السمت التنظيمي</i>						
8	احتفظ بمعلوماتي المتعلقة بالعمل لنفسي لأنني أخشى من رد فعل قائدي.					
9	أتردد في التحدث لأنني أخشى من رد فعل قائدي.					
10	احتفظ بأرائي لنفسي في حالة حل المشاكل.					
11	أتردد في وضع حلول للمشاكل لأنني أخشى ردود أفعال قائدي.					
12	بما أنني أعتقد أنه لا يهم كيف يمكن إنجاز العمل بشكل أفضل، فأنا أمتنع عن التعبير عن آرائي.					
<i>سلوك إخفاء المعرفة</i>						
13	أقوم بإخفاء المعلومات أو المعرفة المفيدة عن الآخرين.					
14	أحاول إخفاء الإنجازات المبتكرة.					
15	لا أقوم بتحويل المعرفة والخبرة الشخصية إلى معرفة تنظيمية.					
<i>نية ترك العمل</i>						
16	على الأرجح، سأبحث بنشاط عن وظيفة جديدة العام المقبل.					
17	كثيرا ما أفكر في ترك العمل.					
18	ربما سأترك هذه الوظيفة العام المقبل.					

### البيانات الديموغرافية

- النوع:  ذكر  أنثى
- العمر: 18-25 سنة  26-35 سنة  36-45 سنة  46-60 سنة
- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات  6-10 سنوات  11-15 سنة  16-20 سنة  21-25 سنة  أكثر من 25 سنة
- المستوى التعليمي: أقل من المتوسط  ثانوية عامة وما يعادلها  مؤهل فوق متوسط  مؤهل عالي  دراسات عليا
- الدخل الشهري: أقل من 3000 جنية  3000-6000 جنية  6000-10000 جنية  أكثر من 10000