



**The impact of organizational dissent on employees' work passion
An analytical study of the opinions of a sample of employees at the
Iraqi Ministry of Higher Education**

Hafedh abduljabar abdukkadh

Sumer University - College of Management and Economics

hafiz.abduljabbar@uos.edu.iq

Key words:

organizational Dissent, passion for work, Ministry of Higher Education.

ARTICLE INFO

Article history:

Received | 14 Sep. 2025
Accepted | 05 Oct. 2025
Avaliabble online | 01 Mar. 2026

© 2026 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Hafedh abduljabar abdukkadh
Sumer University

Abstract:

The research problem was to explore the state of organizational dissent in its two dimensions, explicit and latent, and work passion in terms of work enjoyment and self-motivation among employees in the Iraqi Ministry of Higher Education. The study aimed to identify the impact of explicit and latent organizational dissent on work passion among employees in the Iraqi Ministry of Higher Education. To achieve its goal, it tested the hypothesis of the impact of organizational dissent on work passion. It relied on the descriptive approach, using a questionnaire tool to collect data from a simple random sample of 256 employees in the Iraqi Ministry of Higher Education. The study concluded that explicit dissent affects work passion in terms of work enjoyment and self-motivation among employees in the Iraqi Ministry of Higher Education. Conversely, it was found that latent dissent does not affect work passion in its two dimensions. The study recommended that the ministry should establish transparent communication channels to identify and resolve the forms and justifications of opposition within departments.

أثر المعارضة التنظيمية في شغف العمل لدى العاملين دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مقر وزارة التعليم العالي العراقية

م.م. حافظ عبد الجبار عبدالكاظم جويد

جامعة سومر - كلية الإدارة والاقتصاد

hafiz.abduljabbar@uos.edu.iq

المستخلص

تتمثل مشكلة البحث في محاولة استكشاف حالة المعارضة التنظيمية ببعديها الصريح والكامن وشغف العمل من حيث الاستمتاع في العمل والتحفيز الذاتي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية، حيث هدفت الدراسة للتعرف على أثير المعارضة التنظيمية الصريحة والكامنة في شغف العمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية، ولتحقيق هدفها اختبرت فرضية تأثير المعارضة التنظيمية في شغف العمل، إذ اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات، من عينة عشوائية بسيطة مكونة من 256 موظفاً في وزارة التعليم العالي العراقية، وتوصلت الدراسة إلى أن المعارضة الصريحة تؤثر في شغف العمل من حيث الاستمتاع في العمل والتحفيز الذاتي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية، وعلى العكس تبين أن المعارضة الكامنة لا تؤثر في شغف العمل ببعديه، وأوصت الدراسة بأنه ينبغي على الوزارة إنشاء قنوات اتصال شفافة لتحديد أشكال ومبررات المعارضة داخل الأقسام وحلها.

الكلمات المفتاحية: المعارضة التنظيمية، شغف العمل، وزارة التعليم العالي.

المقدمة:

تمثل الموارد البشرية رأس المال الأكثر تأثيراً في الحياة التنظيمية، ولعل شغف العمل لدى هذه الموارد من أهم عوامل نجاحها وإبداعها واستمرارها في المؤسسة، وباعتبار المؤسسات الحكومية العراقية ركائز أساسية على المستوى الاقتصادي والاجتماعي، هنا يبرز الدور المحوري لوزارة التعليم العالي العراقية كواحدة من المؤسسات ذات الأهداف الاجتماعية المثلى المتمثلة في إعداد الشباب العراقي وتهيئته للحياة المهنية من خلال الإشراف على التعليم الجامعي بمختلف مراحلها، فالوزارة ليست مسؤولة عن تشكيل رأس المال الفكري المستقبلي للبلاد فحسب، بل عن تعزيز الابتكار والبحث العلمي أيضاً، بالإضافة إلى تدريب قوى عاملة ماهرة ضرورية للتطور الاقتصادي والاجتماعي في العراق، وحيث أن وزارة التعليم العالي العراقية تواجه توترات متصلة بين الهياكل الهرمية الراسخة والتوقعات المتطورة لكوادرها الأكاديمية والإدارية المتنوعة، في هذا الإطار تُعد المعارضة التنظيمية بما تمثله من الاختلافات أو التناقضات حول السياسات أو الإجراءات أو القرارات التنظيمية قضية مهمة يمكن أن تتجلى هذه المعارضة كمقاومة هدامة تعيق الإنتاجية والمعنويات، أو على العكس من ذلك كصوت بناء يشجع الابتكار، ويحسن عملية صنع القرار ويعزز مساءلة الموظفين، وهنا تبرز أهمية فهم هذا الاتجاه أو السلوك بين العاملين لما له من تأثير تنظيمي، بالمقابل وفي سياق آخر يمثل شغف العمل باعتباره حالة عاطفية قوية وإيجابية تتميز بالحماس، والشعور بالهدف والارتباط العميق بالعمل بهدف رئيس للمؤسسات التي تسعى إلى تحسين أدائها ومشاركتها ومرونتها بما فيها بيئة التعليم العالي العام العراقي المتطلبة، حيث أن تعزيز تحفيز الموظفين ليس أمراً مرغوباً فيه فحسب، بل هو أمر أساسي لمواجهة التحديات النظامية وتحقيق رسالة الوزارة الطموحة، مما يجعل من التعرف على حالته بين العاملين حاجة تنظيمية ملحة، وفي ظل ندرة الدراسات التي تتناول تأثير المعارضة التنظيمية ببعديها الصريح والكامن في شغف العمل ببعديه المتناغم والمفرد، تظهر أهمية هذه الدراسة على المستويين النظري والتطبيقي بالنسبة

لوزارة التعليم العالي العراقية، حيث طبقت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فبعد عرض الإطار المنهجي للبحث، حيث تم وضع إطار نظري للمتغيرات المبحوثة ومن ثم إطار عملي تم بناء على أداة الاستبانة التي جرى توزيعها على عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

الإطار المنهجي

مشكلة البحث:

تواجه وزارة التعليم العالي العراقية شأنها شأن العديد من المؤسسات الحكومية الأخرى تحديات كبيرة في تعزيز شغف العمل لدى العاملين والحفاظ على مستويات عالية من التحفيز، بينما تُعد المعارضة التنظيمية عبر التعبير عن الاحتجاج أو عدم قبول سياسات أو إجراءات أو قرارات المنظمة ظاهرة شائعة في أي مكان عمل، إلا أن تأثيرها المحدد على شغف العمل لدى العاملين في البيئة الثقافية والبيروقراطية والسياسية الفريدة لوزارة التعليم العالي العراقية لم يُدرس بشكل كافٍ، حيث توجد فجوة معرفية حرجة بشأن كيفية تأثير أشكال المعارضة التنظيمية المختلفة على أبعاد مختلفة من شغف العمل بين موظفي وزارة التعليم العالي العراقية، مما يجعل من فهم هذه العلاقة أمر بالغ الأهمية لأن الآثار السلبية غير المنضبطة قد تؤدي إلى تفاقم تراجع الروح المعنوية، وتقويض فعالية المؤسسات، وتعطيل الدور المهم لوزارة التعليم العالي في التنمية الوطنية، في حين أن الآثار الإيجابية المحتملة قد تساعد في تطوير استراتيجيات حوار تنظيمي أكثر فاعلية وزيادة حيوية الموظفين، ويمكن أن نصوص مشكلة البحث في التساؤل التالي:

ما هو أثر المعارضة التنظيمية في شغف العمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية؟ ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو تأثير المعارضة الصريحة في الاستمتاع بالعمل في وزارة التعليم العالي العراقية؟
- ما هو تأثير المعارضة الصريحة في التحفيز الذاتي في وزارة التعليم العالي العراقية؟
- ما هو تأثير المعارضة الكامنة في الاستمتاع بالعمل في وزارة التعليم العالي العراقية؟
- ما هو تأثير المعارضة الكامنة في التحفيز الذاتي في وزارة التعليم العالي العراقية؟

أهمية البحث:

- الأهمية النظرية: يمكن لنتائج البحث أن تساهم في الإطار المعرفي للمنظمات والباحثين من خلال مزيد من فهم المعارضة التنظيمية بأبعادها الكامنة والصريحة وتأثيرها في شغف العمل لدى العاملين بأبعاده الاستمتاع بالعمل والتحفيز الذاتي.

- الأهمية التطبيقية: قد تمثل نتائج البحث دليلًا للقائمين على وزارة التعليم العالي العراقية لتبني نهج إداري مختلف عن نهجها الحالي على مستوى تطوير الشغف لدى العاملين، مع إدراك أهمية الأخذ بالاعتبار لوجود المعارضة التنظيمية وتأثيراتها المحتملة في الشغف.

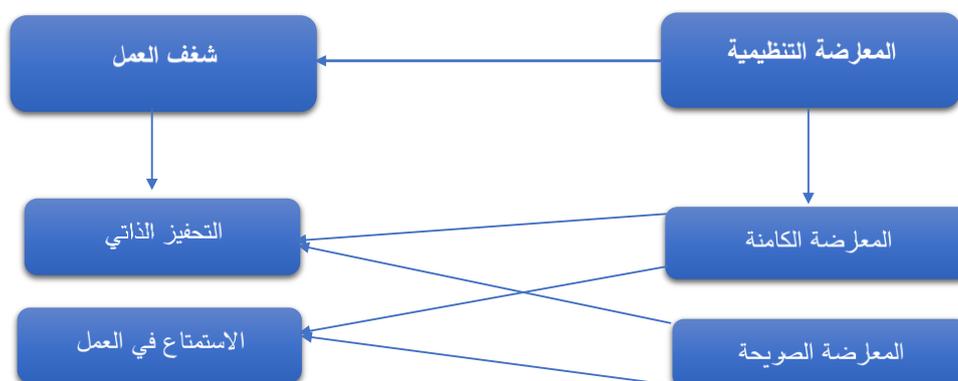
أهداف البحث:

الهدف الرئيس:

التعرف على مدى تأثير المعارضة التنظيمية في شغف العمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

ويتفرع عنها الأهداف الفرعية التالية:

- معرفة تأثير المعارضة الصريحة في الاستمتاع بالعمل في وزارة التعليم العالي العراقية.
- تحديد تأثير المعارضة الصريحة في التحفيز الذاتي في وزارة التعليم العالي العراقية.
- معرفة تأثير المعارضة الكامنة في الاستمتاع بالعمل في وزارة التعليم العالي العراقية.
- بيان تأثير المعارضة الكامنة في التحفيز الذاتي في وزارة التعليم العالي العراقية.

فرضيات البحث:

بناءً على نموذج البحث المقترح يمكن أن نصوغ الفرضيات كالتالي:
الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة التنظيمية في شغف العمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الصريحة في الاستمتاع بالعمل في وزارة التعليم العالي العراقية.
2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الصريحة في التحفيز الذاتي في وزارة التعليم العالي العراقية.
3. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الكامنة في الاستمتاع بالعمل في وزارة التعليم العالي العراقية.
4. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الكامنة في التحفيز الذاتي في وزارة التعليم العالي العراقية.

منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، حيث تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات، وقد صُممت الاستبانة بالاعتماد على مجموعة من الأدبيات السابقة كقياس (Kassing, 1998)، الذي اعتمده العديد من الباحثين (Bouda, 2015) و (عساف، 2021) وذلك باعتباره من المقاييس المهمة والثابتة لتحديد مستوى المعارضة التنظيمية، وتم قياس شغف العمل من خلال المقياس الذي طوره مجموعة من الباحثين (Kassing, 1998) و (Johri, Misra, & Bhattacharjee, 2016)، وقد تم جمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة مكونة من 256 موظفاً في وزارة التعليم العالي العراقية واعتمدت الحزمة الإحصائية SPSS في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: من 2025/3/1 وحتى 2025/8/20.
الحدود المكانية: العراق _ مقر وزارة التعليم العالي العراقية.
الحدود البشرية: العاملين في مقر وزارة التعليم العالي العراقية.

الحدود المعرفية: معرفة أثر المعارضة التنظيمية في شغف العمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

الدراسات السابقة:

دراسة (Morris, Sollitto, & Rodriguez, 2024) بعنوان: التواصل بشغف تجاه العمل: دراسة العلاقة بين الشغف وتقرير المصير وسلوكيات التواصل.

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين الشغف المتناغم والوسواسي وكل من رسائل المعارضة التنظيمية وكفاءة الاتصال المتعلقة بالمهمة وكفاءة الاتصال العلائقي وعلاقة القائد بالعضو وعلاقة المرشد بالتلميذ وعلاقات زملاء في مكان العمل، استندت الدراسة على نظرية تقرير المصير وطبقت الدراسة المنهج الوصفي حيث استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 308 من العاملين في مجموعة من المؤسسات الأمريكية، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين كل من الشغف المتناغم والوسواسي وكل من رسائل المعارضة التنظيمية، كما كشفت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الشغف المتناغم والوسواسي وكل من الكفاءة في المهام والكفاءة في العلاقات، والتبادل بين القادة والأعضاء، والدعم النفسي الاجتماعي، والتطوير المهني، ووظائف القدوة من مرشديهم، وتبادل زملاء العمل.

دراسة (Ekene, 2019) بعنوان تأثير المعارضة وحرية التعبير في مكان العمل على رفاهية الموظفين

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين المعارضة الصريحة والمعارضة الكامنة وحرية التعبير في مكان العمل مع الرضا عن الحياة والتأثيرات الإيجابية والسلبية ورفاهية مكان العمل والرفاهية النفسية، تم جمع بيانات الدراسة من خلال استطلاع رأي عبر الإنترنت تم توزيعه على موظفي المنظمات المختلفة، واعتمدت الدراسة في سبيل تحقيق أهدافها المنهج الوصفي والأسلوب الكمي من خلال الاستبيان كأداة لجمع البيانات من خلال استطلاع رأي عبر الإنترنت تم توزيعه على موظفي المنظمات المختلفة وعددهم 313 موظفًا، وقد توصلت الدراسة إلى أن المعارضة الصريحة والمعارضة الكامنة ترتبطان بالرضا عن الحياة حيث كانت الأولى مرتبطة بشكل إيجابي والثانية بشكل سلبي، وتبين أن المعارضة الصريحة على علاقة إيجابية مع التأثير الإيجابي بينما ارتبطت المعارضة الكامنة بعلاقة سلبية مع التأثير الإيجابي، وعلى العكس تبين أن المعارضة الكامنة على علاقة إيجابية مع التأثير السلبي بينما ارتبطت المعارضة الصريحة بعلاقة سلبية مع التأثير السلبي، ووجدت الدراسة بأن رفاهية مكان العمل مرتبطة بشكل إيجابي بالمعارضة الصريحة والكامنة وحرية التعبير في مكان العمل، وتبين وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المعارضة الصريحة وحرية التعبير في مكان العمل مع الرفاهية النفسية في حين ارتبطت المعارضة الكامنة بعلاقة سلبية مع الرفاهية النفسية.

دراسة (الخوالدة، 2016) بعنوان: مظاهر المعارضة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.

هدفت الدراسة لتحديد أبعاد المعارضة التنظيمية في جامعة مؤتة، ولتحقيق أهدافها اعتمدت الدراسة المنهج المسحي الوصفي بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 480 من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وقد خلصت الدراسة إلى أن توفر أبعاد المعارضة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس إذ كانت المعارضة العلنية أقوى أشكالها، تليها المعارضة الكامنة ومن ثم المعارضة الاستبدالية، وقد أوصت الدراسة بأهمية إدراك الجامعة واعترافها بوجود المعارضة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، واستخدامها كشكل من أشكال الإصلاح الإداري التربوي.

الإطار النظري

أولاً: المعارضة التنظيمية

1. مفهوم المعارضة التنظيمية

يمكن تعريف المعارضة التنظيمية من الناحية اللغوية بأنها الشعور بالانفصال عن المنظمة التي ينتمي إليها الشخص، أي عدم تحديد هويته أو الحفاظ على مسافة بينها وبين المنظمة، وبهذا المعنى يكون الشخص المعارض على خلاف مع المنظمة بطريقة أو بأخرى (Bouda, 2015, 12)، وتعتبر المعارضة التنظيمية شكل من أشكال صوت الموظف الذي يتضمن التعبير عن عدم الموافقة أو الآراء المتناقضة حول الممارسات والسياسات التنظيمية (Kassing, 2002, 189)، كما ذكر (Sprague & Ruud, 1988, 190) يمكن تصور التعبير عن المعارضة في منظمة ما على أنه التزام أخلاقي أو حق سياسي أو ممارسة إدارية مستتيرة أو إزعاج بسيط أو انتهاك للولاء يعاقب عليه القانون، وقد اقترح (Kassing, 1997, 322) نموذجاً لشرح عملية المعارضة التنظيمية يشمل كل من العوامل المحفزة وتأثيرات اختيار الاستراتيجية واختيار الاستراتيجية، والتعبير عن المعارضة، ووفقاً لهذا النموذج تؤدي العوامل المحفزة إلى دفع الموظفين لمشاركة آرائهم المتناقضة، كما كشفت (Kassing & Armstrong, 2002) أن العدالة وحقوق الموظفين، والتغيرات التنظيمية ضمن الأنشطة التنظيمية، وعملية اتخاذ القرار، وعدم الكفاءة في ممارسات العمل والعمليات، والأدوار والمسؤوليات ضمن المنظمة، واستخدام وتوزيع الموارد التنظيمية، والقرارات والأنشطة غير الأخلاقية، وعمليات تقييم الأداء والأمور الحرجة للموظفين أو زملائهم تحفز المعارضة التنظيمية.

2. أبعاد المعارضة التنظيمية (Kassing, 1998) :

1. المعارضة الصريحة **Articulated dissent** :

تحدث المعارضة الصريحة عندما يعرب الموظفون عن معارضتهم داخل المنظمات لجمهور يمكنه التأثير بشكل فعال على التعديل التنظيمي، ويعبر الموظفون عن معارضتهم عندما يعتقدون أنهم سيُنظر إليهم على أنهم بناءون وأن معارضتهم لن تؤدي إلى الانتقام، وبالتالي تحدث المعارضة الصريحة في حالة البناء/الانتقام المنخفض، وتتضمن المعارضة الصريحة التعبير عن المعارضة بشكل مباشر وعلني للإدارة والمشرفين والمسؤولين التنفيذيين للشركة.

2. المعارضة النازحة **displaced dissent** :

تحدث عندما يعتقد الموظفون أن اختلافهم سوف ينظر إليه على أنه معارضة ومن المرجح أن يؤدي إلى شكل من أشكال الانتقام، وبالتالي تحدث المعارضة النازحة في حالة المعارضة/الانتقام الشديد عندما يختار الموظفون التعبير عن معارضتهم لجمهور خارجي وجمهور داخلي غير فعال بالتنسيق مع موظفين آخرين، وتشمل الجماهير الخارجية الأصدقاء غير العاملين والأزواج/الشركاء والغرباء وأفراد الأسرة، وسوف يعارض الموظفون هذه الجماهير لأن خطر الانتقام يتضاءل، تشمل الجماهير الداخلية غير الفعالة زملاء العمل الذين ليس لديهم القدرة على معالجة مخاوف المعارضة بشكل مباشر، تحدث المعارضة النازحة داخلياً في جلسات التذمر أو الشكوى مع زملاء العمل، ولا تصل المعارضة النازحة بشكل مباشر إلى الجماهير الفعالة (أي المشرفين والإدارة) التي يمكنها الاستجابة بشكل صحيح للخلافات أو المخاوف، وتحدث عندما يعبر الموظفون عن معارضتهم بالتنسيق مع موظفين آخرين (Kassing, 1997, 326-327).

3. المعارضة الكامنة **latent dissent** :

تحدث المعارضة الكامنة أو الجانبية عندما يعبر الموظفون عن معارضتهم لـ "جمهور غير فعال" داخل المنظمة، أي للجمهور الذي لا يملك القوة أو السلطة لإحداث التغيير، مثل زملاء العمل والمديرين من المستوى الأدنى، حيث أن الموظفين يلجأون إلى شبكات غير رسمية، مثل مواقع الويب والمنتديات عبر الإنترنت، للتعبير عن شكواهم ومظالمهم ومشاركة المعلومات عندما

تفشل محاولات استخدام قنوات المعارضة الرسمية أو لا تشجعها المنظمات (Gosset, & Kilker, 2006).

ثانياً: شغف العمل

1. مفهوم شغف العمل:

قدم (Vallerand, 2015, 33) التعريف الأكثر شمولاً للشغف إذ وصفه بأنه ميل قوي نحو شيء أو نشاط أو مفهوم أو شخص معين يحبه المرء (أو على الأقل يحبه بشدة)، ويقدره تقديراً عالياً، ويستثمر فيه الوقت والطاقة بشكل منتظم، وهو جزء من هويته، حيث اعتبر أن هناك شكلين من أشكال الشغف يمكن اعتبار الشكل الأول متناعماً مع جوانب أخرى من الذات وحيات الشخص ويجب أن يؤدي بشكل أساسي إلى نتائج تكيفية، بينما الشكل الثاني من الشغف قد يتعارض مع جوانب الذات وحيات الشخص ويجب أن يؤدي بشكل أساسي إلى نتائج أقل تكيفاً، وأحياناً حتى غير تكيفية، أي أن شغف الموظف بالعمل حالة مستمرة من الرفاهية الإيجابية عاطفياً والمبنية على المعنى لدى الفرد، والتي تنبع من التقييمات المعرفية والعاطفية المتكررة لمختلف المواقف الوظيفية والتنظيمية التي تؤدي إلى نوايا عمل متسقة وبناءة (Zigarmi, Nimon, Houson, Witt, & Diehl, 2009, 310)، ولتفسير تطور شغف العمل اقترح هؤلاء المؤلفون نموذج (EWPA) . (Zigarmi, Nimon, Houson, Witt, & Diehl, 2009, 310) .
الموظفون باستمرار في التقييمات المعرفية والعاطفية لثلاث مجموعات من الخصائص داخل بيئة العمل تتمثل في الخصائص التنظيمية كالعدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، والنمو، وتوقعات الأداء، وخصائص الوظيفة كاستقلالية الوظيفة، وتنوع المهام، وتوازن عبء العمل، والعمل الهادف، وخصائص العلاقة كردود الفعل، والتعاون، والارتباط بالملاء، والارتباط بالزعيم.

2. أبعاد شغف العمل. (Li, J. Zhang, J. Shao, B. & Chen, C. (2020).

- الاستمتاع في العمل work enjoyment:

اعتبر الباحثان (Schaufeli & Bakker, 2004) بأن شغف العمل يشير إلى حالة ذهنية إيجابية ومُرضية تتألف من النشاط والتفاني والانغماس والتي يمكن للعمال تحقيقها عند تنفيذ مهام عملهم (Choia, Ospina, Steger, & Orsi, 2018, 3)، فالاستمتاع بالعمل هو شعور الموظف بالراحة في العمل مما يثير الحماسة للعمل لديه ويساعده في التغلب على العقبات في إنجاز واجباته (Erdianza, Tentama, & Diah Sari, 2020, 68).

- الدافع الذاتي self - motivation:

إن الدافع يتعلق بالطاقة والاتجاه والمثابرة والتساوي النهائي وهي كلها جوانب تتعلق بالنشاط والنية، والدافع يشكل جوهر التنظيم البيولوجي والإدراكي والاجتماعي (Ryan , & Deci , 2000, p69)، ويوجد لدى الفرد احتياجات نفسية أساسية عندما يتم إشباعها فإنه يصبح متحفز ذاتياً، إذ يتم دعم الدافع الذاتي من خلال عوامل ظرفية كالسياقات البيئية والأشخاص الآخرين التي تسهل تحقيق احتياجاتنا للاستقلالية والارتباط والكفاءة، والدافع الذاتي وليس الدافع الخارجي هو جوهر الإبداع والمسؤولية والسلوك الصحي والتغيير الدائم (Deci, & Flaste , 1995, 9) .

ثالثاً: المعارضة التنظيمية وشغف العمل:

تمثل نظرية تقرير المصير Self-determination Theory SDT نظرية تحفيزية للشخصية والتطور والعمليات الاجتماعية التي تدرس كيف تعمل السياقات الاجتماعية والاختلافات الفردية على تسهيل أنواع مختلفة من التحفيز، وخاصة التحفيز المستقل والتحفيز المتحكم فيه، وبالتالي التنبؤ بالتعلم والأداء والخبرة والصحة النفسية، وتقتصر النظرية تقترح أن جميع البشر لديهم ثلاث احتياجات نفسية أساسية - احتياجات الكفاءة والاستقلالية والارتباط - والتي يعد إشباعها مغذيات أساسية للأداء الفعال والعافية، حيث يعزز إشباع هذه الاحتياجات الأساسية السمات التحفيزية المثلى وحالات التحفيز المستقل والتطلعات الجوهرية، مما يسهل الصحة النفسية والانخراط الفعال في العالم، فمن المرجح أن يشعر الفرد بأن النشاط الذي يشارك فيه يتماشى مع

هويته الذاتية ومتوافق مع أهدافه الشخصية ومتكامل مع مفهومه الذاتي، وأن رغبته في المشاركة في النشاط هي ذاتية التحديد (Deci, & Ryan, 2015)، إذ إنَّ اعتبار عملية تقييم الشغف بالعمل حينما ينخرط الفرد في الأنشطة العمل ويقوم بتقييمات إيجابية لخصائص بيئة العمل (المعرفة المتعلقة بالعمل) وكلما شعر الفرد بتلبية احتياجاته النفسية ينبغي أن يدرك مشاركته في النشاط كأنه محدد ذاتياً، ويرغب في الحفاظ على انخراطه فيه، ويطور شغفاً تجاهه (Vallerand et al., 2014)، ووفق نظرية التقييم المعرفي cognitive evaluation theory CET كنظرية مصغرة لنظرية تقرير المصير (SDT) أن الأحداث الاجتماعية والبيئية مثل المكافآت أو ردود الفعل لها جانبان مرتبطان بالدافع الجوهري، الأول هو جانب مسيطر يضغط على الناس للتفكير أو الشعور أو التصرف بطرق معينة، وبالتالي يدفع إلى موضع خارجي متصور للسببية، ويحبط الاستقلال ويقفل الدافع الجوهري، ويترك الدافع خاضعاً للسيطرة في المقام الأول بدلاً من أن يكون مستقلاً (Van Lange, Kruglanski, & Higgins, 2012). وبالتالي يمكن إسقاط ما ذكرناه سابقاً على دراستنا بأن وجود المعارضة التنظيمية داخل المنظمة للسياسات والإجراءات التنظيمية سيخلق حالة نفسية يفترض أن تكون سلبية أو على الأقل ليست إيجابية تجاه بيئة العمل والمنظمة عموماً وبالتالي هذا سيولد عدم رضا أو اتجاه غير سليم تجاه المنظمة مما سينعكس بشكل مباشر أو غير مباشر على مستوى التحفيز والاستمتاع لدى العاملين تجاه عملهم.

الإطار العملي

أولاً: خصائص عينة البحث

طبقت أداة البحث على عينة مؤلفة من (256) فرداً اختيروا وفقاً للطريقة العشوائية من العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية، بهدف دراسة مؤشرات صدق وثبات الأداة والإجابة عن أسئلة البحث، والجدول الآتي يوضح خصائصها.

جدول (1) توزع أفراد عينة البحث تبعاً لمتغيرات البحث

المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	78
	إناث	178
العمر	من 20-25 سنة	4
	من 26-35 سنة	138
	من 36-45 سنة	76
	أكثر من 46 سنة	38
الحالة الاجتماعية	عازب	88
	متزوج	168
المؤهل العلمي	ابتدائية	0
	متوسطة	0
	إعدادية	0
	بكالوريوس	30
عدد سنوات الخبرة الوظيفية	دراسات عليا	226
	أقل من 5 سنة	150
	من 5-10 سنة	36
	من 11-15 سنة	20
المجموع	أكثر من 15 سنة	50
		256
		100%

يلاحظ من الجدول السابق أنه بالاعتماد على متغير الجنس كان عدد الإناث أعلى من الذكور إذ بلغت نسبتهم (69.5%)، وفي ضوء متغير الحالة الاجتماعية كان عدد المتزوجين هو الأعلى بنسبة

(65.6%)، وبالاعتماد على متغير العمر كان عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (26- 35) سنة (138) فرداً بنسبة (53.9%)، وكان أكثر أفراد العينة حائزين على شهادة الدراسات العليا بنسبة (88.3%)، وخبرتهم الوظيفية "أقل من 5 سنة" بنسبة (58.6%).

ثانياً: الخصائص السيكومترية للاستبانة

1- الصدق المحكي بدلالة المجموعات الطرفية:

بعد تأكد الباحث من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين الذين أبدوا آراءهم وملاحظاتهم بشأن مناسبة فقرات الاستبانة لما وضعت لقياسه، ومدى انتماء الفقرات إلى كل بعد من الأبعاد، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية، وإضافة التعديلات التي يرونها مناسبة أو حذفها أو اقتراحها على فقرات الاستبانة، جرى التحقق من الصدق المحكي بدلالة المجموعات الطرفية للاستبانة بترتيب مجموع الدرجات الكلية لاستجابة أفراد العينة على الاستبانة تصاعدياً وأخذ نسبة (25%) من الدرجات العليا، و(25%) من الدرجات الدنيا، ثم حُسيب الفرق بين هاتين المجموعتين على الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للاستبانة باستخدام اختبار ستوبودينت للعينات المستقلة (Independent- Sample t- Test) والجدول الآتي يوضح تلك النتائج.

جدول (2) الصدق المحكي بدلالة المجموعات الطرفية للاستبانة

القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة (T)	الانحراف	المتوسط	العي نة	الفئات	الأبعاد الفرعية
دال	0.000	126	25.959-	1.234	21.75	64	الفئة العليا	بعد المعارضة الصريحة
				2.178	29.87	64	الفئة الدنيا	
دال	0.000	126	26.779-	1.552	12.56	64	الفئة العليا	بعد المعارضة الكامنة
				1.401	19.56	64	الفئة الدنيا	
دال	0.000	126	27.898-	1.152	36.93	64	الفئة العليا	محور المعارضة التنظيمية
				2.907	47.84	64	الفئة الدنيا	
دال	0.000	126	31.985-	2.613	13.34	64	الفئة العليا	بعد الاستمتاع بالعمل
				0.858	24.34	64	الفئة الدنيا	
دال	0.000	126	34.994-	1.308	10.46	64	الفئة العليا	بعد التحفيز الذاتي
				1.307	18.56	64	الفئة الدنيا	
دال	0.000	126	35.701-	3.217	25	64	الفئة العليا	محور شغف العمل
				2.193	42.37	64	الفئة الدنيا	
دال	0.000	126	32.370-	3.625	64.25	64	الفئة العليا	الدرجة الكلية
				4.586	87.90	64	الفئة الدنيا	

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (ت) كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية (0.05) بالنسبة إلى أبعاد الاستبانة جميعها والدرجة الكلية له، وهذا يشير إلى أن الاستبانة قادرة على التمييز بين أفراد الفئة العليا وأفراد الفئة الدنيا؛ أي تتمتع بمؤشرات صدق جيدة.

2- الصدق البنوي:

تمَّ التحقق من الصدق البنوي للاستبانة من خلال دراسة الارتباط بين درجة كل بند والدرجة الكلية للاستبانة، والارتباط بين درجة كل بند والدرجة الكلية للبند الذي تنتمي إليه، ودراسة الارتباط بين الأبعاد مع بعضها ومع الدرجة الكلية للاستبانة باستعمال معامل ارتباط بيرسون، والجدول الآتي توضح النتائج.

جدول (3) الارتباط بين البنود والدرجة الكلية للاستبانة

الارتباط	رقم الفقرة						
0.746**	18	0.521**	13	0.444**	7	0.831**	1
0.566**	19	0.688**	14	0.791**	8	0.771**	2

0.611**	20	0.696**	15	0.372**	9	0.440**	3
0.406**	21	0.700**	16	0.621**	10	0.401**	4
0.576**	22	0.724**	17	0.361**	11	0.385**	5
				0.289**	12	0.326**	6

(**) دال عند (0.01)

يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية للاستبانة تراوحت بين (0.289- 0.831) وجميعها دالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)، وهذا يدل على أن بنود الاستبانة متنسقة فيما بينها وتقيس ما وضعت لقياسه.

جدول (4) ارتباط كل بند بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه ضمن الاستبانة

محور شغف العمل				محور المعارضة التنظيمية			
معامل الارتباط	رقم البند	معامل الارتباط	رقم البند	معامل الارتباط	رقم البند	معامل الارتباط	رقم البند
0.642**	19	0.766**	14	0.369**	8	0.313**	1
0.711**	20	0.779**	15	0.396**	9	0.411**	2
0.460**	21	0.751**	16	0.451**	10	0.311**	3
0.617**	22	0.830**	17	0.431**	11	0.248**	4
		0.821**	18	0.474**	12	0.378**	5
				0.431**	13	0.374**	6
						0.436**	7

(**) دال عند (0.01)

يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية للمحور التي تنتمي إليه ضمن الاستبانة تراوحت بين (0.248- 0.830) وهي معاملات ارتباط جيدة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على أن اتساق بنود كل محور فيما بينها في قياس ما وضعت لقياسه.

جدول (5) ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها ومع الدرجة الكلية للاستبانة

الدرجة الكلية	شغف العمل	التحفيز الذاتي	الاستمتاع بالعمل	المعارضة التنظيمية	المعارضة الكامنة	المعارضة الصريحة	الأبعاد الفرعية
0.644**	0.389**	0.317**	0.367**	0.761**	0.520**	1	المعارضة الصريحة
0.394**	0.107	0.086	0.102	0.667**	1		المعارضة الكامنة
0.735**	0.359**	0.292**	0.340**	1			المعارضة التنظيمية
0.832**	0.923**	0.573**	1				الاستمتاع بالعمل
0.752**	0.844**	1					التحفيز الذاتي
0.897**	1						شغف العمل

(**) دال عند (0.01)

يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم معاملات ارتباط الأبعاد والمحاور الفرعية مع بعضها ومع الدرجة الكلية للاستبانة تراوحت بين (0.292- 0.923) وهي معاملات ارتباط جيدة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يدل على اتساق بنود كل بعد فيما بينها ومع الدرجة الكلية للاستبانة،

باستثناء معاملات الارتباط بين بعد المعارضة الكامنة وبعدي الاستمتاع بالعمل والتحفيز الذاتي ومحور شغف العمل، إذ كانت معاملات الارتباط غير دالة إحصائياً.

3- ثبات أداة البحث:

جرى حساب ثبات الاستبانة باستخدام طريقتي التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ، وفيما يأتي توضيح لكلاً منها:

1-2- ثبات التجزئة النصفية: قام الباحث باستخراج معامل الثبات بالتجزئة النصفية حيث جرى حساب الثبات وفقاً لهذه الطريقة وذلك بتقسيم فقرات الاستبانة إلى قسمين، القسم الأول يتضمن البنود الفردية، والقسم الثاني يتضمن البنود الزوجية، لكل من الأبعاد الفرعية والاستبانة ككل، بعد تطبيقه على عينة مكونة من (256) فرداً، ثم حُسِبَ معامل الثبات باستخدام معادلة سبيرمان براون، وتراوحت القيم بين (0.779-0.921) وهي معاملات مرتفعة تدل على تمتع الاستبانة بمؤشرات ثبات جيدة بطريقة التجزئة النصفية.

2-2- ثبات ألفا كرونباخ: قام الباحث باستخراج معامل الثبات ألفا كرونباخ حيث جرى حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل من الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للاستبانة، بعد تطبيقه على أفراد العينة البالغ عددهم (256) فرداً، باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول الآتي معاملات الثبات الناتجة.

جدول (6) معاملات ثبات أداة البحث

الأبعاد	عدد البنود	التجزئة النصفية	ألفا كرونباخ
المعارضة الصريحة	8	0.675	0.713
المعارضة الكامنة	5	0.633	0.748
المعارضة التنظيمية	13	0.631	0.754
الاستمتاع بالعمل	5	0.882	0.906
التحفيز الذاتي	4	0.643	0.786
شغف العمل	9	0.730	0.872
الدرجة الكلية	22	0.654	0.765

يتضح مما سبق أن الاستبانة المُعدة تتمتع بمؤشرات صدق وثبات جيدة تجعلها صالحة للاستعمال ضمن البيئة المحلية وفق حدود عينة البحث الحالي، وبذلك استوفت الشروط اللازمة للتطبيق الميداني بصورتها النهائية.

ثالثاً: نتائج البحث

1- التحقق من صحة الفرضية الرئيسية:

للتحقق من صحة الفرضية التي تنص على: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة التنظيمية في شغف العمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية"، تم إجراء تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (المعارضة التنظيمية) والمتغير التابع (شغف العمل) والجدول الآتي يوضح النتائج.

جدول (7) نموذج العلاقة بين المعارضة التنظيمية وشغف العمل وقيمة ANOVA لدرجات أفراد العينة

نموذج العلاقة	الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	قيمة F	القيمة الاحتمالية
المعارضة التنظيمية	0.359**	0.129	0.126	6.270	37.672	0.000

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.359) بين المتغير المستقل (المعارضة التنظيمية) والمتغير التابع (شغف العمل) كمنتبأ به، وهي معاملات ارتباط جيدة، وبلغ معامل التحديد

(0.129) وهذا يشير أن المتغير المستقل يفسر (13%) من التباين في درجات المتغير التابع وهي نسبة التباين المفسر بواسطة المتغير المستقل وهي درجة جيدة، كما بلغت قيمة فيشر (37.672) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).

وللتأكد من سلامة التعدد الخطي تم حساب عامل التضخم للتباين بالاعتماد على القانون الآتي:

$$VIF = 1/1-R^2$$

إذ: R^2 = معامل التحديد، VIF = تضخم التباين. ومن خلال المعالجة الإحصائية تبين ما يأتي:

$$VIF = 1/1-0.129 = 1.148$$

يتبين أن قيمة التضخم لم تتجاوز ال (10) ومن ثم ليس هناك مشكلة تعددية خطية، وأيضاً تم حساب قيمة ال (Tolerance) بالاعتماد على القانون:

$$Tolerance_i = 1 - R_i^2$$

ومن خلال المعالجة الإحصائية تبين أن قيمته بلغت (0.871) وهي أعلى من (0.1) مما يدل على سلامة التعدد الخطي.

جدول (8) المعاملات المعيارية وغير المعيارية للعلاقة بين المعارضة التنظيمية وشغف العمل

نموذج العلاقة	المعارضة التنظيمية	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	
		الخطأ المعياري	B	T	Beta
شغف العمل	الثابت	3.764	10.951	2.909	0.004
	الدرجة الكلية	0.090	0.551	6.138	0.000

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة ثابت الانحدار بلغت (10.951) وهي دالة إحصائياً، وأن قيمة معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الكلية بلغت (0.551) وهي دالة إحصائياً، وهذا يعني أن المعارضة التنظيمية يسهم بالتنبؤ بشغف العمل، ومن ثم يمكن التنبؤ بشغف العمل من خلال معادلة الانحدار الآتية: شغف العمل = $10.951 + 0.551 * \text{الدرجة الكلية للمعارضة التنظيمية}$.

كما يلاحظ أن قيمة (ت) دالة إحصائياً إذ بلغت (0.004) وهي أصغر من (0.05) ومن ثم تأثير درجات المتغير المستقل في المتغير التابع موجب ودال إحصائياً، مما سبق يمكن القول: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة التنظيمية في شغف العمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

1-1- التحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى:

للتحقق من صحة الفرضية التي تنص على: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الصريحة في الاستمتاع بالعمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية"، تم إجراء تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (المعارضة الصريحة) والمتغير التابع (الاستمتاع بالعمل) والجدول الآتي يوضح النتائج.

جدول (9) نموذج العلاقة بين المعارضة الصريحة والاستمتاع بالعمل وقيمة ANOVA لدرجات أفراد العينة

نموذج العلاقة	الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	قيمة F	القيمة الاحتمالية
المعارضة الصريحة	0.367**	0.135	0.131	4.088	39.547	0.000

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.367) بين المتغير المستقل (المعارضة الصريحة) والمتغير التابع (الاستمتاع بالعمل) كمنتبأ به، وهي معاملات ارتباط جيدة، وبلغ معامل التحديد (0.135) وهذا يشير أن المتغير المستقل يفسر (14%) من التباين في درجات المتغير التابع وهي نسبة التباين المفسر بواسطة المتغير المستقل وهي درجة جيدة، كما بلغت قيمة فيشر (39.547) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).

وللتأكد من سلامة التعدد الخطي تم حساب عامل التضخم للتباين بالاعتماد على القانون الآتي:

$$VIF = 1/1-R^2$$

إذ: R^2 = معامل التحديد، VIF = تضخم التباين. ومن خلال المعالجة الإحصائية تبين ما يأتي:

$$VIF = 1/1-0.135 = 1.156$$

يتبين أن قيمة التضخم لم تتجاوز ال (10) ومن ثم ليس هناك مشكلة تعددية خطية، وأيضاً تم حساب قيمة ال (Tolerance) بالاعتماد على القانون:

$$Tolerance_i = 1 - R^2_i$$

ومن خلال المعالجة الإحصائية تبين أن قيمته بلغت (0.865) وهي أعلى من (0.1) مما يدل على سلامة التعدد الخطي.

جدول (10) المعاملات المعيارية وغير المعيارية للعلاقة بين المعارضة الصريحة والاستمتاع بالعمل

القيمة الاحتمالية	المعاملات المعيارية		المعاملات غير المعيارية		المعارضة الصريحة	نموذج العلاقة
	T	Beta	الخطأ المعياري	B		
0.001	3.316	0.367	2.021	6.702	الثابت	الاستمتاع بالعمل
0.000	6.289		0.079	0.494	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة ثابت الانحدار بلغت (6.702) وهي دالة إحصائياً، وأن قيمة معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الكلية بلغت (0.494) وهي دالة إحصائياً، وهذا يعني أن المعارضة الصريحة يسهم بالتنبؤ بالاستمتاع بالعمل، ومن ثم يمكن التنبؤ بالاستمتاع بالعمل من خلال معادلة الانحدار الآتية: الاستمتاع بالعمل = $0.494 + 6.702 * \text{الدرجة الكلية للمعارضة الصريحة}$.

كما يلاحظ أن قيمة (ت) دالة إحصائياً إذ بلغت (0.001) وهي أصغر من (0.05) ومن ثم تأثير درجات المتغير المستقل في المتغير التابع موجب ودال إحصائياً، مما سبق يمكن القول: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الصريحة في الاستمتاع بالعمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

2-1- التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية:

للتحقق من صحة الفرضية التي تنص على: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الصريحة في التحفيز الذاتي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية"، تم إجراء تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (المعارضة الصريحة) والمتغير التابع (التحفيز الذاتي) والجدول الآتي يوضح النتائج.

جدول (11) نموذج العلاقة بين المعارضة الصريحة والتحفيز الذاتي وقيمة ANOVA لدرجات أفراد العينة

القيمة الاحتمالية	قيمة F	الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	الارتباط	نموذج العلاقة
0.000	28.435	2.992	0.097	0.101	0.317**	المعارضة الصريحة

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.317) بين المتغير المستقل (المعارضة الصريحة) والمتغير التابع (التحفيز الذاتي) كمنتبأ به، وهي معاملات ارتباط جيدة، وبلغ معامل التحديد (0.101) وهذا يشير أن المتغير المستقل يفسر (10%) من التباين في درجات المتغير التابع وهي نسبة التباين المفسر بواسطة المتغير المستقل وهي درجة جيدة، كما بلغت قيمة فيشر (28.435) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).

وللتأكد من سلامة التعدد الخطي تم حساب عامل التضخم للتباين بالاعتماد على القانون الآتي:

$$VIF = 1/1-R^2$$

إذ: R^2 = معامل التحديد، VIF = تضخم التباين. ومن خلال المعالجة الإحصائية تبين ما يأتي:

$$VIF = 1/1-0.101 = 1.112$$

يتبين أن قيمة التضخم لم تتجاوز ال (10) ومن ثم ليس هناك مشكلة تعددية خطية، وأيضاً تم حساب قيمة ال (Tolerance) بالاعتماد على القانون:

$$Tolerance_i = 1 - R_i^2$$

ومن خلال المعالجة الإحصائية تبين أن قيمته بلغت (0.899) وهي أعلى من (0.1) مما يدل على سلامة التعدد الخطي.

جدول (12) المعاملات المعيارية وغير المعيارية للعلاقة بين المعارضة الصريحة والتحفيز الذاتي

القيمة الاحتمالية	المعاملات المعيارية		المعاملات غير المعيارية		المعارضة الصريحة	نموذج العلاقة
	T	Beta	الخطأ المعياري	B		
0.000	4.591	0.317	1.479	6.792	الثابت	التحفيز الذاتي
0.000	5.332		0.057	0.306	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة ثابت الانحدار بلغت (6.792) وهي دالة إحصائياً، وأن قيمة معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الكلية بلغت (0.306) وهي دالة إحصائياً، وهذا يعني أن المعارضة الصريحة يسهم بالتنبؤ بالتحفيز الذاتي، ومن ثم يمكن التنبؤ بالتحفيز الذاتي من خلال معادلة الانحدار الآتية: التحفيز الذاتي = $0.306 + 6.792 * \text{الدرجة الكلية للمعارضة الصريحة}$. كما يلاحظ أن قيمة (ت) دالة إحصائياً إذ بلغت (0.000) وهي أصغر من (0.05) ومن ثم تأثير درجات المتغير المستقل في المتغير التابع موجب ودال إحصائياً، مما سبق يمكن القول: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الصريحة في التحفيز الذاتي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

3-1- التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة:

للتحقق من صحة الفرضية التي تنص على: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الكامنة في الاستمتاع بالعمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية"، تم إجراء تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (المعارضة الكامنة) والمتغير التابع (الاستمتاع بالعمل) والجدول الآتي يوضح النتائج.

جدول (13) نموذج العلاقة بين المعارضة الكامنة والاستمتاع بالعمل وقيمة ANOVA لدرجات أفراد العينة

القيمة الاحتمالية	F قيمة	الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	الارتباط	نموذج العلاقة
0.103	2.680	4.372	0.007	0.010	0.102	المعارضة الكامنة

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.102) بين المتغير المستقل (المعارضة الكامنة) والمتغير التابع (الاستمتاع بالعمل) كمنتبأ به، وهي معاملات ارتباط ضعيفة جداً وغير دالة إحصائياً، وبلغ معامل التحديد (0.01) وهذا يشير أن المتغير المستقل يفسر (1%) من التباين في درجات المتغير التابع، وهي نسبة التباين المفسر بواسطة المتغير المستقل وهي درجة ضعيفة جداً، كما بلغت قيمة فيشر (2.680) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، وهذا يعني أن المعارضة الكامنة لا تسهم بالتنبؤ بالاستمتاع بالعمل، ومن ثم يمكن القول: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الكامنة في الاستمتاع بالعمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

4-1- التحقق من صحة الفرضية الفرعية الرابعة:

للتحقق من صحة الفرضية التي تنص على: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الكامنة في التحفيز الذاتي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية", تم إجراء تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (المعارضة الكامنة) والمتغير التابع (التحفيز الذاتي) والجدول الآتي يوضح النتائج.

جدول (14) نموذج العلاقة بين المعارضة الكامنة والتحفيز الذاتي وقيمة ANOVA لدرجات أفراد العينة

القيمة الاحتمالية	قيمة F	الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	الارتباط	نموذج العلاقة
0.172	1.872	3.143	0.003	0.007	0.086	المعارضة الكامنة

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.086) بين المتغير المستقل (المعارضة الكامنة) والمتغير التابع (التحفيز الذاتي) كمنتبأ به، وهي معاملات ارتباط ضعيفة جداً وغير دالة إحصائياً، وبلغ معامل التحديد (0.007) وهذا يشير أن المتغير المستقل لا يفسر التباين في درجات المتغير التابع، كما بلغت قيمة فيشر (1.872) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، وهذا يعني أن المعارضة الكامنة لا تسهم بالتنبؤ بالتحفيز الذاتي. ومن ثم يمكن القول: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الكامنة في التحفيز الذاتي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

الخاتمة:**النتائج العامة:**

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة التنظيمية في شغف العمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الصريحة في الاستمتاع بالعمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الصريحة في التحفيز الذاتي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الكامنة في الاستمتاع بالعمل لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعارضة الكامنة في التحفيز الذاتي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية.

الاستنتاجات:

على وفق ما توصلت إليه الدراسة يمكن أن نستخلص مجموعة من الاستنتاجات تبرز الموقف الحالي بشقيه الإيجابي والسلبي في وزارة التعليم العالي العراقية:

1. نقاط القوة في وزارة التعليم العالي العراقية:

- تشير النتائج إلى أن المعارضة الصريحة من خلال مجموعة من السلوكيات كطرح الأسئلة أو الآراء المتناقضة في المؤسسة والتحدث إلى الرؤساء في حالة الشك في قرارات العمل، إلى جانب الثقة في قرارات المؤسسة، بالإضافة لتقديم انتقادات بشأن التغييرات التنظيمية، وتقديم الاقتراحات

إلى الإدارة أو الرئيس حول تصحيح عدم الكفاءة في المؤسسة هذه السلوكيات يمكن أن تسهم في تعزيز الاستمتاع بالعمل من حيث شعور الاستمتاع خلال أداء العمل - تساعد المعارضة الصريحة من خلال مجموعة من السلوكيات لدى العاملين في زيادة حبهم للعمل وعدم الشعور بالملل أو الإرهاق في العمل والشعور بالحماس للذهاب إلى العمل بجانب الشعور بالسعادة والحيوية في العمل، كما يمكنها أن ترفع من مستوى التحفيز الذاتي لدى العاملين من خلال وجود قوى داخلية دافعة للعمل تتجاوز الأجر والمكافآت والتعويضات التي يمكن أن يحصل عليها العامل لدرجة العمل لساعات إضافية كتوجه فردي.

2. نقاط الضعف في وزارة التعليم العالي العراقية:

- المعارضة الكامنة من خلال انتقاد عدم كفاءة المؤسسة والتعليق على التغييرات التنظيمية والصرامة في حال عدم الرضا عن العمل وعدم مشاركة الزملاء فيما يشعر به من مشاعر سلبية لا تؤثر في مستوى شغف العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية. - وجود حالة من الكبت لدى العاملين يمكن أن يكون مصدرها القلق أو اللامبالاة تدفعهم لتجنب أي مواقف صدامية مع الإدارة، فيحافظون على حالة طبيعية في العمل ربما بمستوى شغف محدود أو متوسط تجاه العمل.

التوصيات:

- نظراً لتأثير المعارضة التنظيمية بشكل كبير على الرضا الوظيفي والدافعية الذاتية، ينبغي على الوزارة إنشاء قنوات اتصال شفافة لتحديد أشكال ومبررات المعارضة داخل الأقسام وحلها.
- ينبغي على الإدارة في وزارة التعليم العالي العراقية تحسين البرامج الرامية إلى تعزيز الدافع الذاتي من خلال تقدير مساهمات الموظفين، وتقديم عمل مُجزٍ، وفرص للتطوير المهني.
- على الإدارة في وزارة التعليم العالي العراقية تطبيق سياسات وموارد داعمة، مثل الاستشارات أو التدريب على إدارة النزاعات، لمساعدة الموظفين على التعامل مع الاعتراضات، سواءً كانت صريحة أو خفية.

المصادر:

المصادر العربية:

1. الخوالدة، عايد أحمد حماد، 2016، مظاهر المعارضة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 36، العدد 2، الأردن، صص 235-252.
2. عساف، هاني نهاد، 2021، أثر العدالة التنظيمية في المعارضة التنظيمية، والدور الوسيط للاحتراق الوظيفي - دراسة ميدانية على القطاع المصرفي السوري، أطروحة ماجستير، المعهد العالي لإدارة الأعمال، سوريا.

المصادر الأجنبية:

1. Bouda, D. (2015). The Expression of Organizational Dissent Among Sub-Saharan African Student Migrants in the United States [Master's thesis, Minnesota State University, Mankato]. Cornerstone: A Collection of Scholarly and Creative Works for Minnesota State University, Mankato. <https://cornerstone.lib.mnsu.edu/etds/503/>.
2. Choia, E., Ospina, J., Steger, M. F., & Orsi, R. (2018). Understanding work enjoyment among older workers: The significance of flexible work options and age discrimination in the workplace. Journal of

- Gerontological Social Work-Taylor & Francis Group, LLC, 0(0), 3. <https://doi.org/10.1080/01634372.2018.1515140>.
3. Deci, E. L., & Flaste, R. (1995). Why we do what we do: Understanding self-motivation. New York: Penguin Books, p. 9.
 4. Deci, E.L. and Ryan, R.M. (2015). Self-Determination Theory. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 91, 486-491. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.26036-4>.
 5. Ekene, O. B. (2019). The Impact of Dissent and Workplace Freedom of Speech on Employees' Well-Being. *North Dakota State University - master of thesis*.
 6. Erdianza, N., Tentama, F., & Diah Sari, E. Y. (2020). The Effect of Work Enjoyment and Work-life Balance on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediator. *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 4(7), 68. <https://doi.org/10.35940/ijmh.G0683.034720>.
 7. Gosset, L., M. & Kilker, J. (2006). My job sucks: Examining counterinstitutional web sites as locations for organizational member voice, dissent, and resistance. *Management Communication Quarterly* 20(1), 63-90. [doi:10.1177/0893318906291729](https://doi.org/10.1177/0893318906291729).
 8. Johri, R., Misra, R. K., & Bhattacharjee, S. (2016). Work Passion: Construction of Reliable and Valid Measurement Scale in the Indian Context. *Global Business Review*, 17(3_suppl), 147S-158S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631206>.
 9. Kassing, J. (1997). Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent. *Communication Studies* 48(4), 311-332. [doi:10.1080/10510979709368510](https://doi.org/10.1080/10510979709368510).
 10. Kassing, J. W., & Armstrong, T. A. (2002). Someone's going to hear about this: Examining the association between dissent-triggering events and employees' dissent expression. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.
 11. Kassing, J.W. (1998). Development and validation of the organizational dissent scale. *Management Communication Quarterly* 12 (2), 183-229. [doi:10.1177/0893318998122002](https://doi.org/10.1177/0893318998122002).
 12. Li, J. Zhang, J. Shao, B. & Chen, C. (2020). A latent profile analysis of work passion: structure, antecedent, and outcomes. *Personnel Review* ; 49 (3): 846–863. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0145>.
 13. Morris, M. W., Sollitto, M., & Rodriguez, S. R. (2024). Communicating passion for work: examining the relationship between passion, self-determination, and communication behaviors. *Communication Quarterly*, 72(4), 341–360. <https://doi.org/10.1080/01463373.2024.2360454>.

14. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychological Association*, 55(1), 69. <https://doi.org/10.1037110003-066X.55.1.68>.
15. Sprague, J. A., & Ruud, G. L. (1988). Boating-rocking in the high technology culture. *American Behavioral Scientist*, 32, 169-193.
16. Vallerand, R. J. (2015). The psychology of passion: A dualistic model. Oxford University Crisis.
17. Vallerand, R. J., Houliort, N., & Forest, J. (2014). Passion for work: Determinants and out-comes. In M. Gagné (Ed.), *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory* (pp. 85-105). Oxford, UK: Oxford University Press.
18. Van Lange, P. A. M., Kruglanski, A. W., & Higgins, E. T. (2012). *Handbook of Theories of Social Psychology: Volume 1*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781446249215>.
19. Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework & operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8, 300-326. [doi:10.1177/1534484309338171](https://doi.org/10.1177/1534484309338171).