

MJAES

المجلد الثاني العدد الأول آذار 2016



مجلة آمنة

للعول الادارية والاقتصادية

المحور الاداري

120-107

التماييز السلوكي لدى القادة ودوره في التماثل التنظيمي للحد من سلوك العمل المنحرف
(دراسة تحليلية في الكلية الاسلامية الجامعة)

الغزالي ، فاضل راضي عباس* ، الخزاعي ، صدام كاظم محمد^a

معلومات البحث

الملخص

تهدف الدراسة الحالية الى ايضاح الدور الذي يمارسه التمايز السلوكي في بلورة التماثل التنظيمي للحد من سلوك العمل المنحرف . وقد جمعت بيانات الدراسة من آراء منتسبي الكلية الاسلامية الجامعة في القادسية وقد بلغ عدد الذين ابدوا آرائهم (٥٥) فرداً ما بين موظف وتريسي وقائد ادري . تم اختبار فرضيات الدراسة التي تدور حول علاقات الارتباط والتاثير المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة . اثبتت نتائج الدراسة صحة اغلب الفرضيات والتي اصيغ بصدها مجموعة من التوصيات التي يمكن الاستفادة منها في تطوير واقع التعليم العالي في العراق بشكل عام وفي المنظمة المبحوثة بشكل خاص .

الاستلام : 2015/12/10

التقييم : 2015/12/١٥

التعديل : 2016/١/١٧

القبول : 2016/1/27

النشر : 2016/3/30

الكلمات الدالة : التمايز السلوكي ، التماثل التنظيمي ، سلوك العمل المنحرف

المبحث الاول / المنهجية العلمية للدراسة

اولاً : مشكلة الدراسة □

تجسدت مشكلة الدراسة من خلال إثارة عدد من التساؤلات وهي :

- ١ . هل توجد علاقة ارتباط بين التمايز السلوكي وسلوك العمل المنحرف ، وماهي طبيعة هذه العلاقة ؟
- ٢ . ما المدى الذي يؤثر فيه التمايز السلوكي في سلوك العمل المنحرف من خلال التماثل التنظيمي كمتغير وسيط ؟
- ٣ . هل هناك تصور واضح لدى عينة الدراسة حول التمايز السلوكي والسلوك المنحرف والتماثل التنظيمي وما مدى توافرهم في الكلية المدروسة ؟

ثانياً : أهمية الدراسة □

تبرز أهمية الدراسة فيما يلي :

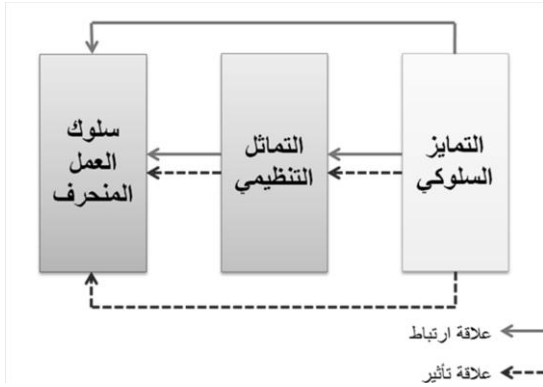
- ١ . ستكون هذه الدراسة من الجانب النظري بمثابة إضافة علمية ، إذ على الرغم من هنالك دراسات ربطت بين التماثل التنظيمي وسلوك العمل المنحرف الا ان لم يتم ربطهم مع التمايز السلوكي ، وان الربط بينهم في هذه الدراسة كمحاولة علمية جادة لأضافة شيء جديد .
- ٢ . من الجانب العملي ستعطي هذه الدراسة تقييماً علمياً عن الدور الذي يعلبه التمايز السلوكي في تحقيق التماثل التنظيمي ودورها في الحد من سلوك العمل المنحرف ، وبالتالي تمكين المسؤولين في المنظمة المبحوثة او المنظمات الاخرى من التعرف على الكيفية التي يمكن من خلالها الحد من سلوك العمل المنحرف في هذه المنظمات والقضاء عليه مستقبلاً .

*الاستاذ المساعد، الدكتور، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد / Fadel_rr@yahoo.com

ا الباحث، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد / Saddam_alkazahi@yahoo.com

ثالثاً : أهداف الدراسة □

والشكل (١) يصور الفرضيات اعلاه



الشكل (١) أنموذج الدراسة

اعداد الباحث



خامساً : مجتمع وعينة الدراسة □

تم اختيار الكلية الاسلامية الجامعة في القادسية كمجتمع للدراسة ، وان هذه الكلية تعتبر احد الكليات التابعة الى الجامعة الاسلامية في النجف الاشرف والتي تعتبر من الجامعات الاهلية في العراق ، تمثلت عينة الدراسة بأخذ اراء جميع منتسبي الكلية من المسؤولين الاداريين والتدريسيين والموظفين البالغ عددهم (60) فرداً . بلغت اعلى نسبة من المشاركين للتدريسيين (54.5) ، ومعدل عمر المشاركين يتراوح بين (24-68) ، وقد بلغت نسبة الذكور (81.8) ، وكان اغلب المشاركين من حملت شهادة الماجستير اذ بلغت نسبتهم (49.1) ، اما معدل سنوات الخدمة فقد تراوح بين (1-11) سنة . وبعد توزيع استمارات الاستبيان تم استرجاع (57) استمارة وظهر ان هنالك استمارتين غير صالحتين للتحليل الاحصائي وبذلك تكون نسبة الاستمارات المستخدمة بالدراسة اكثر من (91 %).

في ظل مشكلة الدراسة وأهميتها فان الهدف الرئيس للدراسة يتمثل في دراسة الدور الذي يمارسه التمايز السلوكي في التماثل التنظيمي وانعكاسهما في الحد من سلوك العمل المنحرف فضلا عن سعيها لتحقيق عدد من الأهداف الأخرى يمكن إجمالها في ما يلي :

١. الكشف عن مستوى التمايز السلوكي في الكلية الإسلامية الجامعة عينة الدراسة .
٢. تحديد مستوى ممارسة السلوك المنحرف في الكلية عينة الدراسة .
٣. التعرف على مستوى التماثل التنظيمي على وفق اراء عينة الدراسة .
٤. اختبار علاقة الارتباط والتأثير المباشر بين التمايز السلوكي والسلوك المنحرف ، والتأثير غير المباشرة بوجود التماثل التنظيمي كمتغير وسيط .

رابعاً : فرضيات الدراسة □

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين التمايز السلوكي والتماثل التنظيمي .

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية عكسية بين التمايز السلوكي وسلوك العمل المنحرف .

الفرضية الرئيسية الثالثة : توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية عكسية بين التماثل التنظيمي وسلوك العمل المنحرف .

الفرضية الرئيسية الرابعة : توجد علاقة تأثير غير مباشرة ذات دلالة معنوية للتمايز السلوكي في سلوك العمل المنحرف بتوسط التماثل التنظيمي .

الفرضية الرئيسية الخامسة : توجد علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة معنوية للتمايز السلوكي في سلوك العمل المنحرف .

المبحث الثاني : الاطار النظري :

أولاً : مفهوم التمايز السلوكي □

بدأت النظريات المعاصرة للقيادة تؤمن بفكرة التعقيد والتناقض واصبحت تؤكد بان المدير الكفاء يمارس بشكل متزامن ادواراً قيادية متعددة وحتى متنافسة ومتناقضة. وقد بدأت فكرة هذه النظريات مع (Dension) وزملاءه عام (1995) في دارسة لهم بعنوان "التناقض ولأداء : نحو نظرية للتعقيد السلوكي في القيادة الادارية" والتي قدمت لأول مرة مفهوم التعقيد السلوكي (Complexity Behavioral) بالاعتماد على نموذج (Quinn) (1988) لادوار القيادة (رشيد والعطوي ، 2012 : 8) . اذ حدد (Quinn , 1984) الادوار القيادية في ثمان فئات أساسية تضم تسعة عشر دوراً ثم قام بعرضها في نموذج القيم المتنافسة للفاعلية التنظيمية (Quinn,1984:44) . وبعد ذلك جاء (Hooijberg , 1996) ليجمع كل دورين من الادوار الثمانية لتكون الادوار القيادية اربعة ادوار هي دور قيادة التكيف، ودور قيادة المهمة، ودور قيادة الاستقرار، ودور قيادة الافراد (Hooijberg , 1996 : 925). اذ عرف التعقيد السلوكي على انه القابليات والمهارات التي يمتلكها القائد والتي تساعده على لعب ادوار وسلوكيات متنوعة وفي بعض الأحيان متناقضة بشكل متزامن من اجل الاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة الخارجية (Chen et al., 2008: 305) . او هو القدرة على اظهار سلوكيات متناقضة او متضادة (كما هو مناسب او ضروري) مع مراعاة قدر من النزاهة والمصادقية (3 : Lawrence, 2003). وركزت اغلب البحوث والدراسات ومنها (Denison et al., 1995; Hart & Quinn, 1993; Hooijberg, 1996; Hooijberg & Hunt, 1997) على ان للتعقيد السلوكي بـعدين

هما الذخيرة السلوكية و التي تشير الى محفظة من الادوار القيادية التي يمكن للقادة الاداريين استخدامها . اما البعد الثاني هو موضوعنا في هذه الدراسة وهو التمايز السلوكي والذي يشير الى قدرة القادة الإداريين على أداء أدوار قيادية مختلفة ، اعتماداً على الوضع التنظيمي (Halevi 19 : 2008) . كما يقصد به قدرة القائد على تعديل وتكييف أدواره السلوكية بما يتلاءم مع الموقف . لذلك أصبحت الحاجة إلى التمايز السلوكي اليوم أكثر أهمية ، خاصة وان القادة أصبحوا منخرطين في العديد من الأنشطة الدولية والعالمية ، فالأمريكيون قد يكونون فاعلين في إدارة العاملين في الولايات المتحدة الأمريكية عن طريق التوجيه والاستبداد أو السلطة الرسمية ، لكن هذا الأسلوب قد لا يكون ملائم اذا تعاملوا مع شركة أجنبية تابعة لشركتهم ، إذ إن العاملين قد لا يرغبون إن يؤمر عليهم أو يستخدم في قيادتهم التسلسل والاستبداد بل بدلاً من ذلك هم يرغبون بالإرشاد والتوجيه إلى الطريقة الملائمة لأداء عملهم (السعيد ، 2014 : 74) .

ثانياً : مفهوم التماثل التنظيمي □

يعتبر العالم (Foot , 1951) هو اول من استخدم مصطلح التماثل في السياق التنظيمي في، حيث ينظر (Foot) الى التماثل التنظيمي بأنه الاعتماد والالتزام بهوية او سلسلة من الهويات ، وقد اعتبر بأن التماثل هو عنصر اساسي في تحفيز الافراد ، اذ عرف التماثل التنظيمي على انه نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة وهذا يدفع الفرد للعمل بالنيابة عن المنظمة (Bartels,2006:5) ، فيما عرف التماثل التنظيمي على انه الحالة التي تكون فيها اهداف الافراد العاملين واهداف المنظمة متكاملة او متطابقة (Boros, 2008:1-2) . اما (Riketta, 2005) فإنه عرف التماثل التنظيمي على انه شعور الفرد بأنه جزء من المنظمة واستيعاب القيم التنظيمية او الشعور بالاعتزاز بالعضوية التنظيمية (: Booms , 2012

على انه الإدراك الذاتي المستند على الانفصال المدرك بين هوية الفرد وهوية المنظمة (Elsbach & Bhattacharya 2001: 393).

ثالثاً : مفهوم سلوك العمل المنحرف □

اشـــار كــــل مــــن (Rotundo & Sackett, 2000) بان هناك ثلاث فئات للسلوك الوظيفي تمارس من قبل العاملين في المنظمة بشكل عام هي : سلوك المهمة ، وسلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف. اذ يقصد بسلوك المهمة "السلوكيات التي تساهم في نشاطات الصيانة والتحويل الجوهرية في المنظمة مثل صنع المنتجات ، بيع البضائع ، وتسليم الخدمات وأتباع المدراء وجدولة الأعمال وغيرها" (العطوي ، 2011 : 172) . اما سلوك المواطنة التنظيمية فيقصد بها السلوكيات الايجابية التطوعية غير المفروضة بقانون التي يقوم بها العامل بهدف تحقيق مصلحة المنظمة العامة (الشامي، 2014: 83 ; 5 : 1983 mith et al. مطر ، 2011 : 84) . في حين عرف (Robinson & Bennett , 1995) سلوك العمل المنحرف بأنه سلوك طوعي ينتهك معايير تنظيميه هامة وبذلك يهدد سلامة المنظمة أو أعضائها أو كلاهما (Bennett & Robinson , 2000 : 349) . كما عرف (Spector & Fox , 2005) سلوك العمل المنحرف بأنه مجموعه تصرفات قصديه أو إرادية تصدر عن الموظف القادر على إيذاء المنظمة أو أفرادها أو كليهما (Chiamaka.etal.,2014:42) . كذلك يشير سلوك العمل المنحرف إلى مجموعه واسعة من السلوكيات الغير مشروعه والغير أخلاقية و/ أو سلوكيات الموظفين المنحرفة (كالجرائم مثل السرقة من زملاء العمل والاحتيال وتعاطي المخدرات) (Fine et al. , 2010 : 73) . كما يعرفه البعض على انه تصرفات مقصودة يقوم بها العاملين بقصد الأضرار بزملاء العمل

(177)، في حين عرف كلاً من (Ashforth & Mael, 1992) التماثل التنظيمي على انه ادراك العامل لوحداية الارتباط مع المنظمة التي يعمل فيها أي توضيح للرابط الإدراكي بين العاملين ومنظمتهم (Ashforth & Mael, 1992: 103). ويرى بعض الباحثين ان التماثل التنظيمي يتكون من عنصرين هما اولاً: العنصر المعرفي للتماثل الذي يعكس الخصائص المشتركة بين الفرد والمنظمة ، أي المدى الذي يرى من خلاله الفرد نفسه على انه ينتمي الى مجموعة معينة ، وتتجلى اهمية هذا العنصر في انه يحدد الحدود الفاصلة بين داخل المجموعة وخارجها والتي تساعد العاملين من اجل انجاز التصنيف الذاتي . وثانياً: العنصر العاطفي (المؤثر) والذي يتضمن مشاعر الفخر بالانتماء الى المنظمة ، وهو امر مهم في خلق صورة ايجابية عن المنظمة او تحقيق هوية اجتماعية ايجابية ، ويرتبط هذا المكون بقوة الدافع لتعزيز الذات (Guarana, 2010:14; Smidts) (etal.,2000:6) وان للتماثل عدة صور او حالات فقد يكون التماثل قوي والذي يقصد به الدرجة التي يحدد العضو نفسه بنفس السمات التي يعتقد انها تعرف المنظمة (Boros , 2008) (4 :) ، وظهرت نتائج عدد كبير من الباحثين ان ارتفاع مستوى التماثل التنظيمي يزيد من احتمال نوايا عالية على البقاء لدى العاملين ، والتعاون مع العاملين الاخرين ، والقيام بأدوار اضافية ، وزيادة سلوك المواطنة التنظيمي (Hameed 4 : 2011, et al.) ، او قد يكون التماثل مزدوج والذي هو حالة موازنة التوتر والاستقرار اذ ان الفرد في نفس الوقت يتقبل مجموعة من الجوانب الخاصة بالمنظمة ويرفض جوانب اخرى (صالح ، 2014 : 57) . اما الحالة الثالثة من التماثل هي حالة التماثل المحايد والذي يكون الفرد فيه محايداً في مشاعره ومواقفه تجاه جميع الاطراف داخل المنظمة او حتى مع هوية المنظمة (الفتلاوي ، 2012 : 109) . اما الحالة الرابعة فهي حالة عدم التماثل والتي ينظر اليه

المصدر	عدد الفقرات	الرمز	المتغيرات الرئيسية والفرعية
Lawrence et al. , 2009	5	DIF	التمايز السلوكي
Mael&Ashforth h , 1992	6	IDE	التمائل التنظيمي
Bennett & Robinson , 2000	12	DEW	سلوك العمل المنحرف

المصدر : اعداد الباحث

ثانياً : التحليل العاملي التوكيدي

Confirmatory Factor Analysis

تتجه الابحاث التي تتناول تأثير المتغيرات الوسيطة الى استخدام احد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية SEM الذي يدعى بالتحليل العاملي التوكيدي ويتم من خلاله اختبار دقة نماذج مصممة من قبل الباحث, ويعتمد النموذج البنائي المصمم على نوعين من المتغيرات هما المتغيرات الكامنة (الخارجية) latent variable الممثلة بالأبعاد, والمتغيرات الداخلية Endogenous الممثلة بالفقرات الخاصة بتلك الأبعاد. اضافة الى ذلك يتم اختبار دقة ذلك النموذج من خلال مجموعة مؤشرات مثل مؤشر النسبة بين قيمة مربع كاي ودرجات الحرية df الذي يقارن مع ٥ فاذا كانت النسبة اقل فيدل ذلك على قبول النموذج ومن المؤشرات الاخرى مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit Indexes (AFI) وفيها تقارن مصفوفة التغاير Covariate matrix للعينة (المصفوفة الاصلية) مع المصفوفة التي حلت من خلال النموذج ومن المؤشرات التابعة لهذا النوع مؤشر حسن المطابقة GFI Goodness of Fit Index وتتراوح قيمته بين الصفر والواحد والقيمة المرتفعة للمؤشر تعطي دليلا على تطابق افضل للنموذج مع بيانات العينة وهناك مؤشرا مطورا لهذا المؤشر هو مؤشر حسن المطابقة المصحح بدرجات الحرية AGFI, واستخدم الباحث مؤشرا اخر هو جذر متوسط مربعات الخطأ

والمنظمة وأصحاب المصالح فيها (Thomas,2012:4). ورغم اختلاف الباحثين في الاتفاق على تعريف لسلوك العمل المنحرف الا ان هنالك مجموعة من الخصائص المشتركة لمفهوم سلوك العمل المنحرف من ابرزها ان هذه السلوكيات تكون مقصودة ومتعمدة رغم وقوع الحوادث ذات الأثر السلبي على المنظمة إلا أنها لا تعد سلوك عمل منحرف , كما ان كل من هذه السلوكيات تماثله لان كل منها تنتهك المعايير التنظيمية الهامة والقوانين وبذلك تهدد سلامة المنظمة أو أعضائها أو كليهما , كذلك أنها تعكس شكل السلوك الذي ينتهك الأعراف والقيم السائدة في المنظمة أو في المجتمع أو كليهما , كما لا بد بالذي يأتي بهذه التصرفات أن يكون عضواً في المنظمة ولذا فإن التصرفات التي تكون سلبية من طرف الزبائن أو العملاء أو منظمات أخرى لا تقع تحت تسمية سلوك العمل المنحرف رغم مالها من أثار سلبية على المنظمة (الخالدي , 2015 : 61-62) . وعلى الرغم من ان اغلب الدراسات تناولت اكثر من بُعد لسلوك العمل المنحرف ومن اهم الأبعاد التي تناولتها الدراسات هي بُعد سلوك العمل المنحرف اتجاه المنظمة , وسلوك العمل المنحرف اتجاه زملاء, وسلوك العمل المنحرف اتجاه المشرف المباشر . الا ان هذه الدراسة ستركز على البعد الاول .

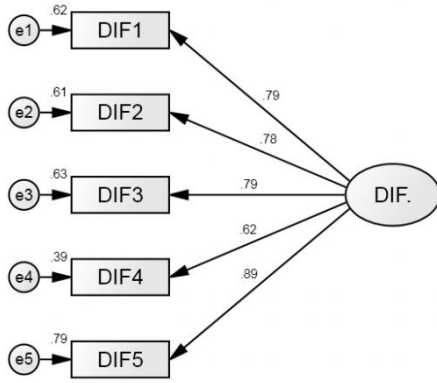
المبحث الثالث/ الجانب العملي

اولاً : مقاييس الدراسة □

اعتمدت الدراسة على مقاييس مستخدمة في دراسات سابقة وذات مصداقية عالية . ويقدم الجدول (١) توضيحاً حول ترميز كل متغير ومصدر الحصول على المقياس وعدد الفقرات :

(الجدول ١)

الترميز والتوصيف لمتغيرات الدراسة



الشكل (٢) المخطط البنائي العاملي التوكيدي لمحور DIF
المصدر : اعداد الباحث

ان قيم معاملات الصدق الرابطة بين الفقرات والمحور تشير ان جميع الفقرات تشارك بشكل كبير في تكوين المحور كون قيم معاملات الانحدار المعيارية (القيم اعلى الخطوط المستقيمة المتجهة من الابعاد نحو الفقرات) في الشكل اعلاه كانت اكبر من 0.40 وبالتالي فان الفقرات جميعها مهمة .

٢. التماثل التنظيمي (IDE)

تم استخدام البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 للمخطط البنائي العاملي التوكيدي الموضوع في الشكل (٣) والمتعلقة بمحور التماثل التنظيمي (IDE) وحصل الباحث على المؤشرات التي تم شرحها سابقا وكما في الجدول التالي :

الجدول (٣)

مؤشرات ملائمة النموذج البنائي المفترض

رمز المؤشر	قيمة المؤشر	قاعدة المقارنة	قرار الباحث
X ² / df	39.108 /9=4.35	اقل من ٥	النموذج ملائم
GFI	0.75	اكبر من 0.50	النموذج ملائم
AGFI	0.60	اكبر من 0.50	النموذج ملائم
RMSEA	0.00	اقل من 0.08	النموذج ملائم

المصدر : اعداد الباحث

التقريبي RMSEA Root Mean Square Errors of Approximation وبمقارنة قيمة هذا المعيار مع 0.05 فاذا كانت اقل فذلك يعني جودة النموذج المستخدم ومطابقته تماما لبيانات العينة واذا كانت قيمته اقل من 0.08 فذلك يعني جودة النموذج المستخدم ومطابقته بشكل كبير لبيانات العينة (Hair et al. , 2010 : 679) .

١. التمايز السلوكي (DIF)

تم استخدام البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 للمخطط البنائي العاملي التوكيدي الموضوع في الشكل (١) والمتعلقة بمحور التمايز السلوكي (DIF) وحصل الباحث على المؤشرات التي تم توضيحها في اعلاه وكما في الجدول التالي .:

الجدول (٢)

مؤشرات ملائمة النموذج البنائي المفترض

رمز المؤشر	قيمة المؤشر	قاعدة المقارنة	قرار الباحث
X ² / df	8.173 /5=1.63	اقل من ٥	النموذج ملائم
GFI	0.94	اكبر من 0.50	النموذج ملائم
AGFI	0.83	اكبر من 0.50	النموذج ملائم
RMSEA	0.00	اقل من 0.08	النموذج ملائم

المصدر : اعداد الباحث

ان النتائج تعطي دليلا على قبول افتراضات ان الفقرات قادرة على قياس الابعاد المنتمية لها , والمخطط البنائي لفقرات التمايز السلوكي (DIF) موضح في الشكل التالي :

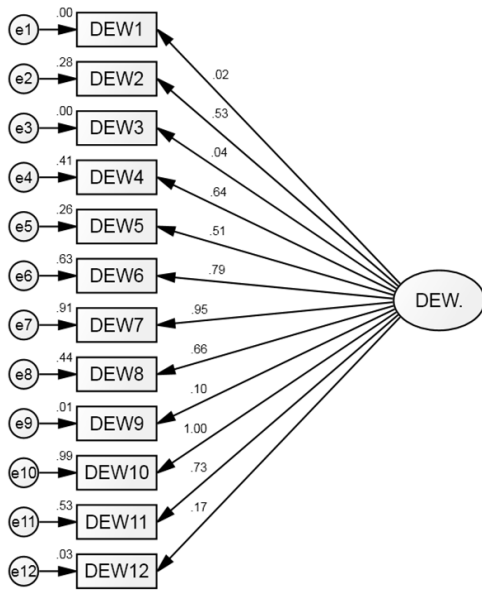
ان النتائج تعطي دليلا على قبول افتراضات ان الفقرات قادرة على قياس الابعاد المنتمية لها , والمخطط البنائي لفقرات التمايز السلوكي (DIF) موضح في الشكل التالي :

الجدول (٤)
مؤشرات ملائمة النموذج البنائي المفترض

رمز المؤشر	قيمة المؤشر	قاعدة المقارنة	قرار الباحث
X2/ df	8.173 / 5=1.63	اقل من ٥	النموذج ملائم
GFI	0.94	اكبر من 0.50	النموذج ملائم
AGFI	0.83	اكبر من 0.50	النموذج ملائم
RMSEA	0.00	اقل من 0.08	النموذج ملائم

المصدر : اعداد الباحث

ان النتائج تعطي دليلاً على قبول افتراضات ان الفقرات قادرة على قياس الابعاد المنتمية لها , والمخطط البنائي لفقرات سلوك العمل المنحرف (DEW) موضح في الشكل التالي :

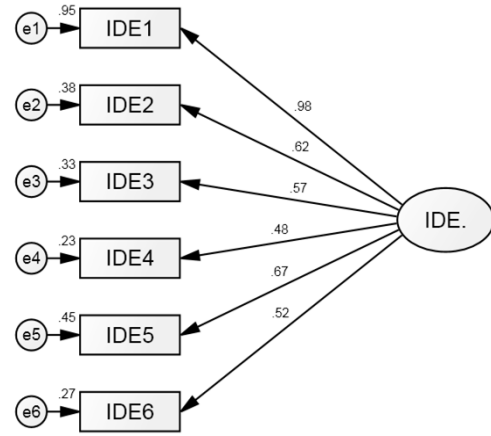


الشكل (٤)

المخطط البنائي العاملي التوكيدي لمحور DEW

المصدر : اعداد الباحث

ان النتائج تعطي دليلاً على قبول افتراضات ان الفقرات قادرة على قياس الابعاد المنتمية لها , والمخطط البنائي لفقرات التماثل التنظيمي (IDE) موضح في الشكل التالي :



الشكل (٣) المخطط البنائي العاملي التوكيدي لمحور IDE

المصدر : اعداد الباحث

ان قيم معاملات الصدق الرابطة بين الفقرات والمحور تشير ان جميع الفقرات تشارك بشكل كبير في تكوين المحور كون قيم معاملات الانحدار المعيارية (القيم اعلى الخطوط المستقيمة المتجهة من الابعاد نحو الفقرات) في الشكل اعلاه كانت اكبر من 0.40 وبالتالي الحكم على صدق جميع العبارات او الفقرات .

٣. سلوك العمل المنحرف (DEW)

تم استخدام البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 للمخطط البنائي العاملي التوكيدي الموضح في الشكل (٤) والمتعلقة بمحور سلوك العمل المنحرف (DEW) وحصل الباحث على المؤشرات التي تم شرحها في بداية المبحث وكما في الجدول التالي :

الجدول (٦)

بعض المعايير الوصفية للمحاور الثلاثة

الاجابة	الاحراف	الوسط	DEW	الاجابة	الاحراف	الوسط	IDE	الاجابة	الاحراف	الوسط	DIF
ابا	.900	1.49	DEW2	موافق بشدة	.710	4.40	IDE1	موافق بشدة	.788	4.56	DIF1
ابا	.742	1.49	DEW4	موافق بشدة	.900	4.47	IDE2	موافق بشدة	.858	4.47	DIF2
ابا	.666	1.24	DEW5	موافق بشدة	.972	4.38	IDE3	موافق بشدة	.942	4.24	DIF3
ابا	.536	1.16	DEW6	موافق بشدة	.814	4.31	IDE4	موافق بشدة	.900	4.31	DIF4
ابا	.590	1.20	DEW7	موافق بشدة	1.456	3.75	IDE5	موافق بشدة	.742	4.53	DIF5
ابا	.610	1.13	DEW8	موافق بشدة	1.370	3.78	IDE6	موافق بشدة	.761	4.386	DIF
ابا	.501	1.16	DEW10	موافق بشدة	.7985	4.13	IDE				
ابا	.424	1.07	DEW11	موافق بشدة							
ابا	.5049	1.243	DEW	موافق بشدة							

المصدر : اعداد الباحث

من الجدول يتضح ان اجابات العينة على محور DIF كانت تتجه نحو الموافقة بشدة على فقرات هذا المحور وكما توضحه قيم الاوساط الحسابية للفقرات والمحور بشكل عام , واتجاه الاجابات على المحور IDE تتجه نحو الموافقة والموافقة بشدة , وفيما يتعلق بالمحور DEW فالاجابات تتجه نحو ابدأ على فقرات هذا المحور وحسب قيم الاوساط الحسابية لها .

خامساً: اختبار الفرضيات

١. اختبار الفرضية الاولى والثانية

والثالثة

تم هنا ايجاد الارتباطات بين المحاور لغرض الحكم بمعنويتها واتجاهها والتي استخرجت اعتمادا على البرنامج الاحصائي SPSS vr.20 وكما في الجدول التالي :

الجدول (٧)

معاملات الارتباط ومعنويتها بين المحاور الثلاثة

DEW	IDE	DIF	
-.556**	.595**	1	Pearson Correlation
.000	.000		Sig. (2-tailed)
55	55	55	N
-.284*	1	.595**	Pearson Correlation
.036	.000		Sig. (2-tailed)
55	55	55	N
1	-.284*	-.556**	Pearson Correlation
	.036	.000	Sig. (2-tailed)
55	55	55	N

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر : اعداد الباحث

ان قيم معاملات الصدق الرابطة بين الفقرات والمحور تشير ان جميع الفقرات تشارك بشكل كبير في تكوين المحور كون قيم معاملات الانحدار المعيارية (القيم اعلى الخطوط المستقيمة المتجهة من الابعاد نحو الفقرات) في الشكل اعلاه كانت اكبر من 0.40 عدا الفقرات (الاولى والثالثة والتاسعة والثانية عشر) كانت اقل وبالتالي فان الفقرات جميعها مهمة ما عدا (الاولى والثالثة والتاسعة والثانية عشر) التي يجب ان تحذف من المحور .

ثالثاً : ثبات الاستبانة

تم ايجاد مصداقية وثبات استمارة الاستبيان من خلال معيار معامل الفا كرونباخ والمبينة قيمه في الجدول التالي والتي تعطي مؤشرا على ثبات الاستمارة المستخدمة من قبل الباحث ومنه يمكن اعتمادها في التحليل الاحصائي .

الجدول (٥)

قيم معامل الفا كرونباخ لمحاور الدراسة

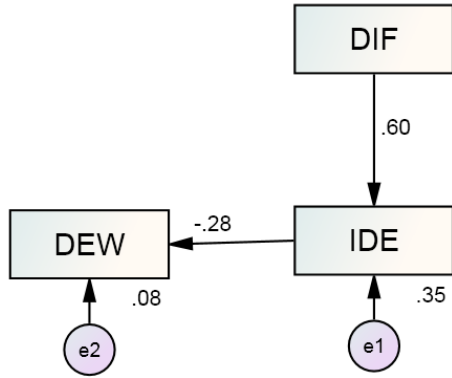
المحور	عدد الفقرات	الفا-كرونباخ
التمايز السلوكي	5	.87
التمائل التنظيمي	6	.77
سلوك العمل المنحرف	8	.92
الكلبي	19	.70

المصدر : اعداد الباحث

رابعاً : الاحصائيات الوصفية

اوجد الباحث بعض المعايير الوصفية المفيدة في تحديد اجابات العينة المدروسة وكشف اتجاهها حسب المحاور وكما في الجدول ادناه :

٢. اختبار الفرضية الرابعة والخامسة
صمم الباحث المخطط البنائي التالي الذي يوضح مسارات الاثر المباشر وغير المباشر بين المحاور الثلاثة وكما في الشكل التالي :



الشكل (٦) النموذج البنائي المفترض للأثر المباشر وغير المباشر بين المحاور الثلاثة
المصدر : اعداد الباحث

ومن خلال الشكل اعلاه تم اعداد الجدول التالي الذي يتضمن جميع المسارات المفترضة والحدود الدنيا والعليا والمعنوية لاختبار المعنوية باستخدام طريقة Bootstrapping وهي عبارة عن اسلوب احصائي مبني على اساس سحب عينات جزئية كثيرة جدا بالإرجاع ومن ثم اختبار معنوية التأثير سواء كان اثر مباشر او غير المباشر :

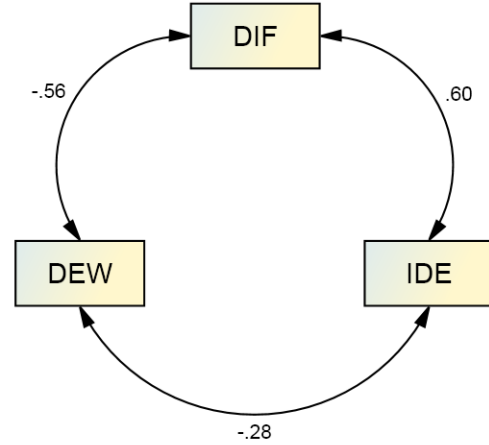
الجدول (٨)

قيم الاثر المباشر وغير المباشر واختبار البوتستراب للنموذج البنائي المفترض

القرار	قيمة معنوية البوتستراب	قيمة تدرج الاحتمال	بوتستراب الاحتمال	القيمة الاحتمالية	المسار	
					من	الى
وجود اثر مباشر	.006	.761	.426	---	.60	DIF IDE
وجود اثر غير مباشر	.013	-.072	-.308	-.17	---	DEW DIF
وجود اثر مباشر	.019	-.162	-.453	---	-.28	DEW IDE

المصدر : اعداد الباحث

والشكل التالي الذي تم تصميمه باستخدام البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 يوضح الارتباطات بين المحاور الثلاثة :



الشكل (٥) معاملات الارتباط بين المحاور الثلاثة
المصدر : اعداد الباحث

وتبين النتائج المعروضة في الجدول والشكل السابقين ان الارتباط بين المحورين IDE و DIF كان ارتباطا طرديا ومعنويا تحت مستوى دلالة ٥% حيث بلغت قيمته 0.60 , اما الارتباط بين المحورين DIF و DEW فقد كان ارتباطا عكسيا ومعنويا تحت مستوى دلالة ٥% حيث بلغت قيمته -0.56 , والارتباط بين المحورين IDE و DEW فقد كان ايضا ارتباطا عكسيا ومعنويا تحت مستوى دلالة 0.05 حيث بلغت قيمته -0.28 , هذا يعني قبول الفرضية البديلة الرئيسة التي مفادها وجود ارتباط معنوي طردبي بين محوري DIF و IDE ومنه نستنتج ان ارتفاع قيمة DIF يؤدي الى ارتفاع قيمة IDE . وكذلك قبول الفرضية البديلة الرئيسة التي مفادها وجود ارتباط معنوي عكسي بين محوري DIF و DEW ومنه نستنتج ان ارتفاع قيمة DIF يؤدي الى انخفاض قيمة IDE . وقبول الفرضية البديلة الرئيسة التي مفادها وجود ارتباط معنوي عكسي بين محوري IDE و DEW ومنه نستنتج ان ارتفاع قيمة IDE يؤدي الى انخفاض قيمة DEW .

يؤدي الى انخفاض قيمة DEW بمقدار 17% عبر المتغير الوسيط IDE .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

أولاً : الاستنتاجات

لقد توصل الباحث بعد تحليل النتائج الى الاستنتاجات التالية :

١. ان اجابات العينة تتجه نحو الموافقة بشدة على فقرات محور التمايز السلوكي وتتجه نحو الموافقة والموافقة بشدة على المحور التماثل التنظيمي , وتتجه نحو اياً على محور سلوك العمل المنحرف حسب قيم الاوساط الحسابية لها ، وهذا يشير الى الايجابية في الاجابات .

٢. اظهرت نتائج الدراسة ان هنالك علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين التمايز السلوكي والتماثل التنظيمي ، وايضاً بينت النتائج ان ارتفاع التمايز السلوكي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع قيمة التماثل التنظيمي بمقدار 60% ، هذا يعني ان ممارسة القائد لسلوكياته بشكل متميز حسب كل حالة او ظرف معين يخلق نوع من التماثل لدى العاملين مع منظماتهم .

٣. كما بينت نتائج الدراسة بأن هنالك علاقة ارتباط عكسية ومعنوية بين التمايز السلوكي وسلوك العمل المنحرف ، وهذا يدل على امكانية الحد من السلوك المنحرف في العمل من خلال التمايز في السلوك القادة .

٤. كذلك اظهرت نتائج الدراسة بأن هنالك علاقة ارتباط عكسية ومعنوية بين التماثل التنظيمي وسلوك العمل المنحرف ، وايضاً بينت النتائج بأن ارتفاع التماثل التنظيمي بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى انخفاض قيمة سلوك العمل المنحرف بمقدار 28% ، هذا

ان الجدول السابق يبين وجود علاقة اثر مباشرة بين محوري DIF و IDE حيث بلغت قيمة التأثير 0.60 وبلغ الحد الادنى لاختبار البوتستراب 0.426 والحد الاعلى لقيمة البوتستراب 0.761 وبمعنوية مساوية الى 0.006 وبمقارنة القيمة الاخيرة مع مستوى الدلالة 5% يتضح انها اقل وهذا دليل على وجود اثر مباشر طردي لمحور DIF على محور IDE ونستنتج ان ارتفاع DIF بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع قيمة IDE بمقدار 60% .

كذلك يبين من الجدول ان هناك علاقة اثر مباشرة بين محوري IDE و DEW حيث بلغت قيمة التأثير -0.28 وبلغ الحد الادنى لاختبار البوتستراب -0.453 والحد الاعلى لقيمة البوتستراب -0.162 وبمعنوية مساوية الى 0.019 وبمقارنة القيمة الاخيرة مع مستوى الدلالة 5% يتضح انها اقل وهذا دليل على وجود اثر مباشر عكسي لمحور IDE على محور DEW ونستنتج ان ارتفاع IDE بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى انخفاض قيمة DEW بمقدار 28% .

وفيما يتعلق بالأثر غير المباشر لمحور DIF على DEW عبر المحور الوسيط IDE تبين وجود علاقة اثر غير مباشرة بين محوري DIF و DEW عبر المحور الوسيط IDE حيث بلغت قيمة التأثير غير المباشر -0.17 وبلغ الحد الادنى لاختبار البوتستراب -0.308 والحد الاعلى لقيمة البوتستراب -0.072 وبمعنوية مساوية الى 0.013 وبمقارنة القيمة الاخيرة مع مستوى الدلالة 5% يتضح انها اقل وهذا دليل على وجود اثر غير مباشر عكسي لمحور DIF على محور DEW عبر المحور الوسيط IDE ونستنتج ان ارتفاع DIF بمقدار وحدة واحدة

ثانياً : المقترحات

- ١ . من اجل امكانية تعميم نتائج البحث لا بد من دراسة الموضوع في منظمات او قطاعات اخرى .
- ٢ . في هذه الدراسة تم تناول سلوك العمل المنحرف كمتغير احادي البعد وهو السلوك المنحرف اتجاه المنظمة ولكن هنالك دراسات تناولته كمتغير متعدد الابعاد فقد تضمن السلوك المنحرف اتجاه الزملاء او اتجاه المشرف المباشر ، وعلية فأن هنالك حاجة لدراسة هذا الموضوع وفق هذا المنظور مما يسهم في دقة النتائج .
- ٣ . دراسة تأثير الرقابة الادارية في الحد من سلوك العمل المنحرف .
- ٤ . دراسة الدور الذي تلعبه العدالة التوزيعية في الحد من سلوك العمل المنحرف .

يشير الى ان الافراد عندما تكون اهدافهم واهداف منظماتهم متشابهة او متقاربة وان بالإمكان تحقيق اهداف الفرد العامل بتحقيق اهداف المنظمة هذا يجعل الفرد العامل يتجنب السلوك المنحرف في العمل .

ثانياً : التوصيات

استناداً الى الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة يمكن صياغة عدد من التوصيات التي نأمل ان تكون تحت انظار الجهات ذات العلاقة واهمها :

- ١ . على القيادات في المنظمة المبحوثة اتباع سلوك متمايز يتناسب مع كل ظرف او حالة معينة لتقليل او الحد من سلوك العمل المنحرف .
- ٢ . العمل على جعل العاملين متمثلين مع منظماتهم من خلال أتباع وسائل مختلفة منها مثلاً توليد احساس لدى العامل بأنه جزء من المنظمة من خلال اشراكه في صنع القرار كذلك الحرص على توفر العدالة بمختلف جوانبها وغيرها التي تسمح بتوفر التماثل او زيادته والذي بدوره ايضاً يساهم بشكل كبير في الحد من سلوك العمل المنحرف .
- ٣ . على ادارة المنظمة المبحوثة وضع القيود والمعرفلات امام ممارسة السلوكيات السلبية من خلال تفعيل نظام رقابي دقيق وكذلك تطبيق القواعد الصارمة اتجاه من يفعل هذه السلوكيات .
- ٤ . على المنظمة المبحوثة وجميع مؤسسات التعليم العالي العمل على حث باحثيها على دراسة تأثير متغيرات اخرى على سلوك العمل المنحرف او حتى دراسته نظرياً وبيان الاسباب التي تؤدي الى انتشاره ووسائل الحد منه لأن هذا السلوك اصبح منتشرأ في اغلب المنظمات سواء في القطاع العام او الخاص .

المصادر:

العطوي، عامر علي حسين ، (٢٠١١) ، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورهما في تقليل سلوك العمل المنحرف : دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثنى ، مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد: ٢١ ، الصفحات: ١٦٧-١٨٧ .

الفتلاوي، ميثاق هاتف ، (٢٠١٢) ، تأثير مكانة المنظمة في تحقيق الاداء المتميز من خلال الدمج المنظمي: دراسة حالة جامعة كربلاء ، اطروحة دكتوراه غير منشوره في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

مطر، ليث علي ، (٢٠١١) ، دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية : دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية ، رسالة ماجستير غير منشوره في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة القادسية .

Bartels, Jos, (2006), Organizational Identification and Communication: Employees Evaluations of Internal Communication and its Effect on Identification at Different Organizational Levels, Thesis, University of Twente .

Bennett, R. J., & Robinson, S. L., (2000), Development of a measure of workplace CWB, Journal of Applied Psychology, Vol. 85, No.(3), (PP: 349-360) .

Boros, Smaranda, (2008), Organizational Identification: Theoretical and Empirical Analyses of Competing Conceptualizations , Romanian Association for Cognitive Science. All rights reserved, Vol. XII , No.1 , (pp.1-27) .

Chen, C. Wu, J., Yang, S. & Tsou, H. (2008), Importance of Diversified

الخالدي، خيرية عبد فضل ، (٢٠١٥) ، التأثيرات التفاعلية بين فجوة الهوية التنظيمية والتسييس التنظيمي وانعكاسها في سلوك العمل المنحرف : دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة ، رسالة ماجستير غير منشوره في ادارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة القادسية .

رشيد، صالح عبد الرضا ، والعطوي ، عامر علي حسين ، (٢٠١٢) ، القيادة البارعة في المؤسسات التعليمية : الدور التفاعلي للتعقيد السلوكي والتعقيد المعرفي ، المؤتمر العلمي الدولي ، عولمة الإدارة في عصر المعرفة (١٧-١٥ ديسمبر) ، جامعة الجنان ، طرابلس ، لبنان .

السعيد ، صفاء سعدون سلمان، (٢٠١٤) ، التعقيد السلوكي للقائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فريق الادارة العليا : دراسة تحليلية لأراء مجالس كليات بعض الجامعات العراقية ، رسالة ماجستير غير منشوره في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء .

الشامي، أفضل عباس مهدي ، (٢٠١٤) ، روحانية مكان العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية : دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة ، رسالة ماجستير غير منشوره في ادارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء .

صالح، خالد مهدي ، (٢٠١٤) ، تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي : بحث تطبيقي في وزارة التخطيط العراقية ، رسالة ماجستير غير منشوره في ادارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

the Degree Master of Labor and Human Resources in the Graduate School of The Ohio State University .

Hair , J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson , R.E. (2010), Multivariate Data Analysis , 7th ed. , Prentice Hall , Upper Saddle.

Halevi , Meyrav Y. , (2008) , The Impact of TMT Behavioral Integration and Complexity on the Performance of Strategic Business Units: The Mediating Role of Ambidexterity, Ph.D. Thesis, Submitted to the Senate of Bar-Ilan University .

Hameed , Imran & Arain , Ghulam A. & Roques , Olivier & Javed , Aziz, (2011) , Extending the Model of Antecedents and Outcomes Organizational Identification in Pakistani Context.

Hooijberg, R. (1996, A multidirectional approach toward leadership: An extension of the concept of behavioral complexity, Human Relations, 49(7) .

Lawrence , Katherine A. & Quinn , Robert E. & Lenk , Peter , (2003) , BEHAVIORAL COMPLEXITY IN LEADERSHIP: THE PSYCHOMETRIC PROPERTIES OF A NEW INSTRUMENT .

Lawrence, K., Lenk, P., & Quinn, R. (2009), Behavioral complexity in leadership: The psychometric properties of a new instrument to measure behavioral repertoire , Leadership Quarterly, 20(2) .

Leadership Roles in Improving Team Effectiveness in a Virtual Collaboration Learning Environment, Educational Technology & Society , 11 (1) .

Chiamaka O., Joe - Akunne & Tochukwu M., Oguegbe & Ralph, Aguanunu, (2014), Exploratory Study of Job Insecurity and Entrepreneurial Intention as Correlates of Counterproductive Work Behaviour, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol.4, No. 5 .

Elsbach, Kimberly D. & Bhattacharya. C. B., (2001), Defining Who You Are By What You're Not: Organizational Disidentification and The National Rifle Association, ORGANIZATION SCIENCE , Vol.12, No.4 , (pp.393-413) .

Fine, Saul, Horowitz, Ishayau, Weigler, Hanoch & Basis, Liat, (2010), Is good character good enough? The effects of situational variables on the relationship between integrity and counterproductive work behaviors, Human Resource Management Review, Vol.20, (PP. 73–84) .

Guarana, Cristiano Levi Oseliero, (2010), The Moderator effect of Organizational Identification on the relationship between Work Context and Workforce Engagement/ Burnout, Thesis Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for

Mael, Fred & Ashforth , Blake E., (1992), Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification, Journal of Organizational Behavior, Vol.13, (pp.103-123) .

Smidts, Ale & Riel, Cees B.M. & Pruyn, AD TH.H., (2000), The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification .

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P., (1983), Organizational citizenship behavior , Its nature and antecedents, Journal of Applied Psychology, 68(4) , (pp.653-663) .

Thomas, Josh, (2012), Counterproductive Work Behaviour.

Quinn, R. E. (1984) , Applying the competing values approach to leadership: Toward an integrative framework. J. G. Hunt, D.-M. Hosking, C. A. Schriesheim, R. Stewart, eds., Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership. Pergamum Press.