

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في

ميدان العمل

دراسة لأراء عينة من العاملين في مصرف

الرافدين / فرع الجامعة / الموصل

أ.م.د. سلطان احمد خليف

الجامعة التقنية الشمالية/الكلية التقنية الادارية/موصل

أ.م. نوال حازم جاسم

الجامعة التقنية الشمالية/المعهد التقني/موصل

أ.م. بسمة ابراهيم خليل

الجامعة التقنية الشمالية/المعهد التقني/موصل

The impact of the official power of managers on attracting staff in the work field (A study of sample worker's points of view in Rafiden bank at the University of Mosul)

Assist. Prof. Dr. Sultan Ahmed Khleaf

Assist. Prof. Nawal Hazim Jasim

Assist. Prof. Basma Ibrahim Khaleel

Abstract

This study aims to determine the relationship and impact of official power of managers on attracting staff in Bank of Rafiden/University of Mosul.

The study depends on questionnaire which is used as a tool of data collection from a random sample of Bank of rafiden which consists of (40) persons as well as the hypothesis of this study: The official power of managers impact on attracting staff in organization research and this hypothesis is tested through many statistic tool such as (regression and correlation) that declare the relationship and impact between official power of managers on attracting staff and the study reached to many conclusions such as there are clustering between variables of official power and dimensions of attracting as well as find the relationship and impact between the variables on organization research and the study introduced many recommendations.

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب

العاملين في ميدان العمل

دراسة لآراء عينة من العاملين في مصرف

الرافدين/ فرع الجامعة/ الموصل

- المجلد الثالث عشر
- العدد السابع والعشرون
- كانون الاول 2020
- استلام البحث: 2019/6/11
- قبول النشر: 2019/9/29

أ.م.د. سلطان احمد خليف
أ.م. نوال حازم جاسم
أ.م. بسمة إبراهيم خليل

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى تحديد علاقة الارتباط والاثر بين القوة الرسمية للمديرين وبين التجاذب بين العاملين في (مصرف الرافدين م فرع الجامعة/الموصل) وقد اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات علما ان العينة كانت عشوائية وشملت (40) فردا وتبنت الدراسة فرضية مفادها (تؤثر القوة الرسمية للمديرين في مسار التجاذب بين العاملين، وتم اختبارها احصائيا من خلال مجموعة من الادوات (الارتباط، الانحدار) وقد تبين ان مؤشرات القوة الرسمية للمديرين ترتبط وتؤثر في عملية التجاذب على مستوى المنظومة المبحوثة، وقد خلصت الدراسة الى جملة استنتاجات ابرزها وجود عنقدة بين مؤشرات القوة الرسمية فضلا عن عنقدة ابعاد التجاذب على مستوى المنظمة المبحوثة كما تبين وجود علاقات ارتباط واثر بين تلك المتغيرين وقد خلصت الدراسة الى عدة توصيات.

المقدمة

تشكل القوة الرسمية الميدان الواسع الذي يمكن المديرين من فرض مايبنتغونه وما يجيش في ذاتهم الى حد انهم يمثلون مركز تأثير في المنظمات مما يدفع عددا من العاملين الى محاولة التقرب منهم والعمل على وفق الآليات التي يحددها دون رأي أو مناقشة وبالمقابل قد نجد فريقا آخر ا يعمد الى اثاره الأقوال وتكريس النظرة السلبية الى حد التقاطع ومن ثم الدخول في حدود المسارات الضيقة التي تشكك في الوجوه قبل الافعال والأقوال مما يعني احتمالية بروز فئة تتنافر مع المديرين عندئذ تأخذ مسارات السلوك في ميدان العمل حالات غير مرغوبة فقد يبرز التوتر وتسود المصلحية وتتعكر العلاقات وتحل حالات الظن محل الثقة، مما يضع المديرين امام حالة من الجدية واعتماد الاجرائية وتوظيف السيول القواعدية لأن القدحة التي يفرضها التنافر غير ماهي عليه في حالات التجاذب، من هنا تولدت القناعة لدى الباحثين لعرض هذا الموضوع على بساط الدراسة التي اعتمدت المحاور الآتية:

المحور الاول: منهجية الدراسة والدراسات السابقة

اولا : منهجية الدراسة

1. مشكلة الدراسة

بناءً على الملاحظة والمعاشية الميدانية لموقع الدراسة الحالية فقد اتضح للباحثين ان تصدع العلاقات وبروز حالات التقاطع وحلول الجفاف والاكثر بروز معالم التصحر في العمل تتضح عندما يجعل المديرين قوتهم الرسمية مدخلا لتحقيق كل ما يرغبونه وما يسعون ذاتيا الى تحقيقه حتى وان تمحور ضمن مدارات المصلحة الذاتية عندئذ تحل الاشكاليات في ميدان العمل ويسود مناخ مشحون بشحنة التنافر، فلا المدير يتقبل العاملين ولا العاملين يقتربون منه الى حد ان المسافات الاجتماعية والتنظيمية تتسع، الأمر الذي يتطلب من المديرين اعادة النظر في التصرفات كافة ليس لحسابات فردية ذات طابع مصلحي بقدر ما ان الامر يركز على كل ما يزيل الاغوية الثقيلة في العمل ويؤمن الصدق والشفافية، عليه وجد الباحثون من ذلك مدخلا لأثاره مشكلة دراستهم التي انطلقت من التساؤلات الآتية :

1. هل اخذت القوة الرسمية للمديرين حيزا واسعا في مجال احداث التأثير التجاذبي في ميدان العمل ؟

2. هل المنظومة المبحوثة لديها القدرة على تأمين حالات التجاذب بين العاملين في اطار القوة الرسمية للمديرين؟

2. اهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية الى تحقيق جملة اهداف منها:

أ. محاولة الوقوف على ماهية القوة الرسمية وعملية التجاذب ضمن الاطر النظرية.

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في ميدان العمل...

ب. الكشف عن واقع استخدام القوة الرسمية للمديرين على مستوى المنظومة عينة الدراسة.

ت. بيان أوجه التجاذب على مستوى المبحوثين في موقع اجراء الدراسة.

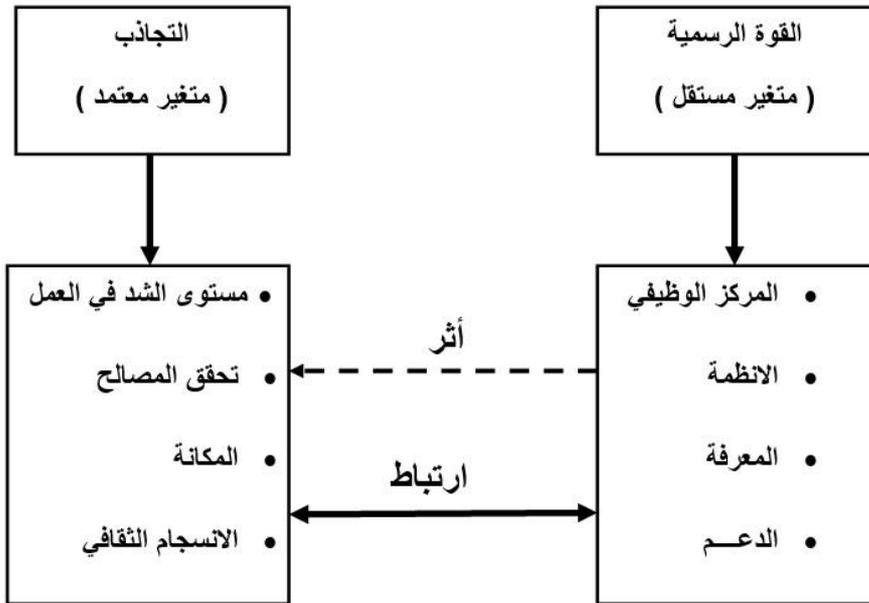
ث. تحديد الأثر الذي تتركه عملية ممارسة القوة الرسمية في التجاذب بين العاملين على مستوى المنظومة المبحوثة.

3. أهمية الدراسة

تتبنى أهمية الدراسة الحالية من سعيها لتأشير دور القوة الرسمية للمديرين في عملية التجاذب بين العاملين بوصف ان القوة عاملا مؤثرا ايجابيا مثلما انه يترك تأثيرات سلبية عند توظيفه بشكل غير صحيح فضلا عن ذلك ان هذه الدراسة تمثل محاولة متواضعة من قبل الباحثين لأثراء الجانب المعرفي الذي تفتقر اليه المكتبة العربية .

4. أنموذج الدراسة

تبنت الدراسة الحالية انموذجا افتراضيا تحدد بالآتي:



الشكل (1) انموذج الدراسة الافتراضي

المصدر : من اعداد الباحثين

5. فرضيات الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية فرضية رئيسة مفادها

اولا: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القوة الرسمية للمديرين وبين التجاذب في ميدان العمل.

وانبثقت عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القوة الرسمية للمديرين وبين مستوى الشد في العمل.
 2. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القوة الرسمية للمديرين وبين تحقق المصالح.
 3. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القوة الرسمية للمديرين وبين المكانة.
 4. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القوة الرسمية للمديرين وبين الانسجام الثقافي .
- ثانيا: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين القوة الرسمية للمديرين وبين التجاذب في ميدان العمل.

6. اساليب جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية الاستبانة كمصدر اساسي في جمع البيانات الخاصة بالموضوع قيد الدراسة وقد تكونت الاستبانة من جزأين انفرد الجزء الاول في التعبير عن القوة الرسمية للمديرين عبر المؤشرات الدالة عليها والتي تحددت بـ (المركز الوظيفي والذي ترجمته الفقرات (X1,X2,X3) والأنظمة التي تحددت بالفقرات (X4,X5,X6) فضلا عن المعرفة التي تمحورت في الفقرات (X7,X8,X9) ثم جاء مؤشر الدعم ليتجسد في الفقرات (X10,X11,X12) في حين ركز الجزء الثاني على عملية التجاذب من خلال الابعاد (مستوى الشد في العمل والذي فسرتة الفقرات (X13,X14,X15) وتحقق المصالح الذي ترجمته الفقرات (X16,X17,X18) وتعد المكانة التي تمحورت في الفقرات (X19,X20,X21) ثم يعد الانسجام الثقافي الذي تأطر في الفقرات (X22,X23,X24) ويمكن تمثيل ما تقدم في الجدول اللاحق (Z) وقد خضعت الاستبانة لأختباري (الصدق والثبات) واجريت التعديلات كافة الى ان اخذت الاستبانة وضعها الصالح للدراسة.

الجدول (Z) متغيرات الدراسة المستخدمة في الاستبانة

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الاساسية	المتغيرات الفرعية	المصادر المعتمدة
القوة الرسمية	المركز الوظيفي	اشغال موقع مشاركة في اتخاذ القرار التأثير في الآخرين	Daft,R.J.,1992 , 412
الانظمة		تسخير الانظمة للتحكم في الآخرين توظيف التعليمات لصالح الفوز تجنيد القوانين	Durbim,A.j., 1990,310 نجم،31،2003
المعرفة		المعرفة أداة توجيه فرض الرأي في ظل الخزين المعرفة مصدر آثراء	سلمان ، 2008 ، 32-37 Nonaka

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في ميدان العمل...

1991 , 96-104,			
الدوري ، 2005 ، 139-138	الحصول على دعم المستويات الاستشارة في العمل تعذر اداء العمل بغيابك	الدعم	
سليم ، 1998 ، 327	التعامل بمنظور القوة محاسبة الآخرين على صغائر الامور تقف في ميدان العمل كراصد للأخطاء	مستوى الشد في العمل	التجاذب
Porter,M. 1979,142	تحرك العاملين لخدمتك تستغل علاقاتك لتحقيق مصالحك تضع اهدافك في اطار تعاملك مع الآخرين	تحقيق المصالح	
Gautung,J, 1966,146-177	تحظى بمكانة بين زملائك تستحضر ما لديك لرفع شأنك تعتمد الاسبقية لتحقيق مكانتك	المكانة	
William Mceloy, 1996,315 P.Kotlers,eta., 1996,511	الاختلاف مداخل للتأثير بناء جسور التواصل عبر التنوع الثقافي تقبل طروحات العاملين مهما كان نوعها	الانسجام الثقافي	

7. عينة الدراسة

تحددت عينة الدراسة بعدد من العاملين وعلى نحو عشوائي في مصرف الرافدين/ فرع جامعة الموصل وقد غطت (40) فردا من مختلف المستويات الادارية علما ان نسبة

تمثيل العينة من حجم المجتمع الاحصائي قد بلغت (68.960) وقد تباينت المستويات العلمية للعينة من خريج اعدادية الى معهد وصولا الى الدراسة الجامعية وبما اسهم في تأشير طبيعة الاجابة عن الفقرات التي تحملها الاستبانة.

8. حدود الدراسة

توزعت حدود الدراسة بين الحدود العلمية ممثلة بالموضوع قيد الدراسة فضلا عن الحدود المكانية التي تحددت بموقع اجراء الدراسة الحالية (مصرف الرافدين فرع الجامعة) وصولا الى الحدود الزمنية التي امتدت من 2018/3/1 لغاية 2019/3/9.

9. منهج الدراسة

اعتمد الباحثون المنهج التحليلي الوصفي في ضوء المتاح لديهم من بيانات ومعلومات بشأن الموضوع قيد الدراسة وعلى النحو الذي يوفر لهم الفرصة للتفاعل وابداء الرأي.

10. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة الحالية

أ. القوة الرسمية للمديرين

تحددت بعملية التأثير التي يتركها هؤلاء المديرين في ميدان العمل عبر المركز الوظيفي الذي يشغلونه فضلا عن الافادة من الانظمة والاجراءات وبما يؤمن ما يبتغونه مدعما ذلك بالمعرفة التي يمتلكونها وحالات الدعم والاسناد التي يحصلون عليها.

ب. التجاذب

يتمثل في مستوى الشد الصادر من المديرين تجاه العاملين دعما لتحقيق المصالح وسعيا لأقرار المكانة وبما يرفع الشأن ويؤمن الاسبقية في اطار التنوع الثقافي.

11. الأدوات الإحصائية

استعان الباحثون بعدد من الاساليب الاحصائية (التكرارات، النسب المئوية، الاوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، الارتباط، الانحدار) وبما يمكنهم من الوقوف على الواقع وتشخيصه في ظل اجابات المبحوثين.

ثانيا : الدراسات السابقة

1. دراسة Lucas,1975, 58-65

اجريت هذه الدراسة في مجموعة من المصانع في الولايات المتحدة بلغ عددها(40) مصنعا وتم اختيار عينة عشوائية من المديرين (136) مديرا وقد توصلت الدراسة الى ان القوة التنظيمية لأقسام خدمات المعلومات اقل من القوة التنظيمية لأقسام الانتاج والتسويق والصيانة والهندسة والمالية علما ان (Lucas) اعتمد على المتغيرات التي تبناها (Hickson, et al.,) للتوزيع الافقي للقوة واطاف اليها درجة مركزية القوة الناتجة عن التحكم بالمواد النادرة والمعلومات.

2. دراسة Pfeffer&Salanick,1974,135-150

اكّد الباحثون في دراستهم على عوامل التصميم الواجب مراعاتها عند توزيع القوة والتي تشتمل على درجة حرية اقتسام المعلومات من اعداد وانواع التطبيقات المعتمدة في مجال نظام المعلومات وآلية الموقع للبيانات فضلا عن نماذج تطبيقات نظام المعلومات.

3. دراسة Hickson, et.al., 1974, 22-44

اقترح (Hickson) وزملاؤه ثلاثة مقاييس لقوة الوحدات التنظيمية وقد تحددت بـ الاعتمادية أي عدد المهام المعتمدة على النشاط الاساسي لنظام المعلومات فضلا عن التكيف مع عدم التأكد مقترنا بالأحلال أي استبدال خدمات فرعية بخدمات اخرى، وقد توصلت الدراسة الى ان هذه المقاييس لا بد منها في العمل.

4. دراسة خليف ، 2012 ، 489-512

قوة الجذب المعلوماتي لدى القيادة الادارية في المنظومات التعليمية هدفت الدراسة الى ماهية الجذب المعلوماتي والكشف عن مؤشرات ومن ثم تحديد واقع الجذب في موقع ميدان الدراسة وقد تبنت الدراسة فرضية مفادها تحدد قوة الجذب المعلوماتي لدى القيادات الادارية في المنظومة التعليمية تبعا لطبيعة اجابات المبحوثين بشأن الفقرات المعبرة عنه وقد كانت جامعة الموصل (كلية الآداب، كلية الادارة والاقتصاد، كلية التربية للبنات، كلية التربية الرياضية) ميدانا لها وقد بلغ حجم العينة (35) فردا واستعان الباحث بعدد من الادوات الاحصائية، وقد توصلت الدراسة الى جملة استنتاجات ابرزها (توافر درجة مقبولة - متوسطة) من قوة الجذب المعلوماتي لدى القيادات الادارية في الكليات موضع الدراسة حسب اجابات المبحوثين وقد تقدمت الدراسة بعدة توصيات.

المحور الثاني: الاطار النظري للدراسة

اولا: القوة الرسمية للمديرين

تمثل القوة الرسمية القدرة أو الطاقة للتأثير في سلوك الآخرين

(Mintezberg, 1972, 20)

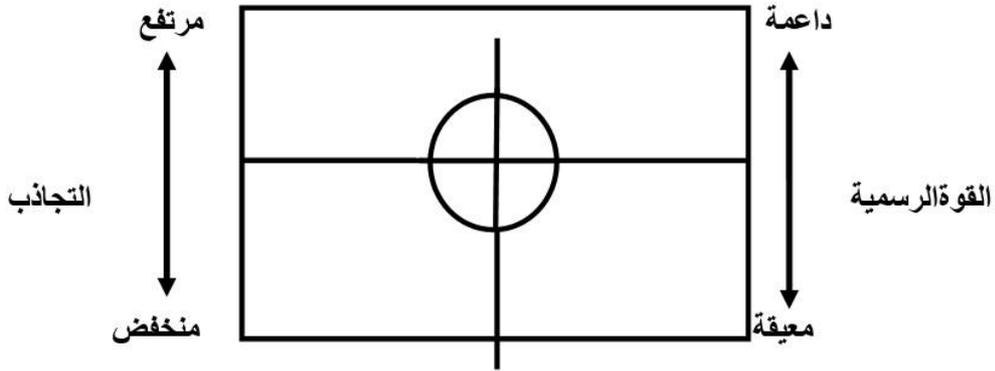
عليه يسعى الانسان في كل الفترات الى اثبات ذاته واقرار وجوده والبرهنة على انه الاقدر على البقاء مهما كانت التحديات التي تعترضه والاكثر من ذلك انه الموهب للحياة قيمتها الى حد انه المبتكر الامر الذي يوفر مدخلا للقول بأنه في صراع وتنافس مثلما هو متعاون ومحب للخير أي انه يتحرك على متصل الفضيلة مثلما قد يفرض عليه الموقف وتدفعه الظروف الى التحرك تجاه ما هو غير مرغوب فيه علما ان عملية كهذه تعني ان حركة الانسان لا تتخذ مسارا واحدا في جميع الاوقات مما يفسر لنا اشكال القوة في المنظمات والتي تجد من التحالفات بأنواعها مدخلا لكيفية بلوغ الاهداف التنظيمية (رشيد وجلال، 2008، 215) وهذا يدفعنا الى الافادة من مقولة فحواها اشار لها احد كتاب الادارة (لا وجود لطريق واحد محدد جيد) مما يعني ان مسألة اقرار احكام جازمة بشأن القوة ليست بالامر اليسير فهي تكون مجدية ونافعة وفي ظرف آخر قد يتم النفور والاستياء منها، صحيح انها تفعل فعلتها وترسم مسارات في الميدان الا انها قد تحظى بدرجة من الرفض من قبل بعض المستويات التنظيمية مما يجعل من جازمية تطبيقها وبشكل مستمر وبفعل قوي امرا يتطلب اعادة النظر لأن العاملين يتباينون في مسألة القبول مثلما انهم مستعدون لأبداء حالات المقاومة وهذا يعني ان قوة

المديرين ليست بالضرورة ان تجد الأذان منصتة لها الى حد التطبيق والاختذ بما يلزمها بقدر ما ان الحال قد يقود الى الجدل واشتداد الصراع وهنا متنفس لحالات التنافر ليس على مستوى العاملين بل قد يمتد الحال الى الادارات عندئذ تدخل المنظمة مرحلة غير متوقعة او متوقعة في حركية دورة حياتها وهذا يدفعنا الى ضرورة مراعاة عملية استخدام القوة على وفق الأطر الصحيحة بحيث تتولد قناعة لدى المديرين بأنه لا ربح الا ربح القوة على وفق السياقات الصحيحة التي تقر الاعتراف بأنسانية المورد البشري وعده المورد المتميز والمنفرد في مجال العمل وخارجه الا ان ذلك لا يعني تجاهل السلوكيات غير المرغوب لديه بقدر ما يتطلب الأمر وضع محكمات لكيفية توظيف القوة، فبعض المواقف تفرض استخدام القوة القسرية في حين نجد مواقف اخرى تتطلب توظيف قوة المكافأة ولم يقتصر الأمر على ذلك فهناك قوة المورد والتي تعكس الرقابة وقوة العملية التي تتعلق باتخاذ القرارات (Bachrach & Baratz, 1970, 231) ولكن السؤال الذي يبقى مدار بحث في ذاتنا قد تمثل بالآتي:

هل ان اعتماد القوة الرسمية للمديرين يترتب عليه تحميل المنظمة تكاليف باهظة؟
 تكمن الاجابة عن هذا التساؤل في القول إن القوة الرسمية للمديرين صحيح انها تؤدي ادوارا وتغير سلوكيات الا انها قد تؤدي الى العزلة الاجتماعية لمن يقومون بممارستها سلبا من قبل اطراف اخرى فالاستقرارية لدى المقربين من مركز القوة قد تكون قائمة الا ان الامتداد التأثيري السلبي قد يكون ساريا في النفوس لدى فئات اخرى مما يشكل عقبة في مسألة التعامل معها وهنا تثار مسألة الانصاف في كيفية العمل بموضوع القوة بحيث انها لا تعمل على تخديش النفوس مثلما انها لا تكون مدخلا لفرض العقوبات والحاق الضرر بالغير مما يفسر لنا اهمية وضرورة انها تتحرك على وفق دالة المرونة والاحتواء وحتى استمالة القلوب وتكريس عملية الانغماس في الذات أي اننا نبحث عن مخاطبة القوة كسبيل للتجاذب وليس كآلية للتنافر بحيث تترسخ مفاهيم المنفعة ليس ضمن حدود ضيقة اي ان لها منفعة خارجية (*External Benefit*) مثلما داخلية مما يوجد مبررات اضافية لأجل استخدامها وممارستها وهنا اشارة الى ايجاد مبررات لها اي ان دورة القوة تأخذ بالانتشار والشيوع بين اكثر من مستفيد بحيث تبرز فئة ربما تكون جديدة تسمى الفئة المبدعة في التعامل مع القوة وهل هذا ممكن في ظل متغيرات متسارعة واستراتيجيات متنوعة، الأمر الذي وضع الادارات امام حالات المبادلة والتفكير الاستراتيجي في كيفية انتقاء مصادر القوة وكيفية توظيفها وما طبيعة ونوع الظروف المحدقة بالمنظمات فضلا عن ذلك اعتماد حالات التأثير من خلال اللجوء الى الحقائق وشحذ الهمم مقترنا ذلك باستخدام المداينة والمجاملات وقد يصل الحال الى الاعتماد على الموارد النادرة وغير القابلة للأحلال ومحاولة كسب دعم الادارة العليا (العنزى، 2015، 375) فضلا عن ذلك فاننا بحاجة الى استخدام العقول اللامعة ممن يؤهلها التفكير الى تأمين افضل الاستجابات من العاملين وبما يرسخ العلاقات ويقر حالات التجاذب بحيث ان المديرين والعاملين يتحركون على محور التفاعل والانسجام

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في ميدان العمل...

وتبادل الآراء ويتباينون في مستوى القوة التي يمتلكونها أي ان القوة موزعة بشكل متباين بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي بعيدا عن التناقضات وحالات الاختلاف آخذين بنظر الاعتبار مسألة مهمة جدا وهي ان القوة بحد ذاتها عامل فعال مثلما انها ذات فعل تأثيري هدام وهذا مرتبط بالكيفية التي تستخدم بها والطريقة التي يتم بها اعتمادها، أي ان معادلة القوة متعددة اطرافها الى حد ضرورة التفكير في المجهول قبل المعلوم وعلى النحو الذي يجعل من ذلك المعلوم سبيلا لحلحلة الالغاز وواجه التعارض مما يعني ان القوة الرسمية يجب ان تكون المدخل لأقرار العلاقات الايجابية في ميدان العمل في اطار التجاذب. وخلاصة القول يمكن تحديدها في الشكل الآتي:



الشكل (2) القوة الرسمية للمديرين وانعكاساتها على التجاذب في ميدان العمل

والشكل المذكور آنفا يقودنا الى جملة دلائل منها:

1. القوة الرسمية الداعمة تؤدي دورا في اقرار حالات التجاذب المرتفع.

2. القوة المعيقة تقود الى حالات التجاذب المنخفض

أي ان القوة الرسمية للمديرين تتحرك باتجاهين :

اولا: اتجاه صاعد يمثل الحالة التديمية التي تبديها وعلى النحو الذي يترتب عليه احداث التجاذب بمداه العالي أي ان القوة الرسمية الداعمة ترفع التجاذب نحو الاعلى وتعززه.

ثانيا: اتجاه نازل يجسد الحالة المعيقة التي تبديها القوة الرسمية في العمل وبما يقود الى بروز حالات التجاذب المنخفض أي ان سيادة درجة التنافر في ميدان العمل علما ان هذه الحركية للقوة الرسمية للمديرين تتطلب منهم ان يكونوا على دراية تامة بما يحيط ببيئة عملهم وخارجها أي انهم يمتلكون الرؤية التي تمكنهم من معرفة الاتجاهات ولا نعني هنا (الشرق، الغرب، الشمال، الجنوب) بقدر ما نريد ان نركز على كل ما يحيطهم على مستوى الارض والسماء أي انهم ينظرون الى الامور بمدى عمق من السطحية ويجسدون فكرة الشمولية ويرفضون المعالجات الجزئية فالقوة لديهم لها

ميزان واستخدامها مرتبط ببرهان وفعلها يستحضر الوجدان، فلا نريد ان تكون القوة الرسمية بحكم الغالب وحركية المتعسف بقدر ما نريدها سبيلا لحالات التفاعل في اطار العمل بمجموعة من الآليات التي تجعلها عامل قبول وموضع رضا عبر شحذ الارادات وتوجيه النداءات الحماسية واعتماد الاقتناع والعمل بفكرة الاطراء عبر آلية المجاملات التي تهدف الى تنظيم العلاقات دون ان تتخذ صفة الالتزام القانوني (العطية، 1971، 6) وفي ذلك منحى لضرورة مراعاة عامل التوازن في القوة والذي لخصه (Jones, G.R, 2001, 439) بقوله (Power Balance Decision result from bargaining between submits which improve the quality of origamibefouled decision making)

ثانيا: التجاذب

تعكس حالة التجاذب مستوى الشد بين المديرين تجاه العاملين بين المستويات التنظيمية وعلى النحو الذي يجعل هذه المستويات تقع في منطقة التلامس في المشاعر والاحاسيس وحتى المعاناة في موقع العمل أي ان المسافة الوجدانية تظهر بأبعادها الفعلية ويختفي كل ما يناقض ذلك، مما يفسر للمتفحص في هذا الصدد ان درجة التجاذب لا يمكن ارجاعها الى عامل محدد بقدر ما انها خلاصة مخاضات عسيرة بين العاملين فهي ليست اقوال فارغة شأنها شأن عملية الطلاء الاصطناعي بقدر ما انها ترجمة فعلية لكل ما يدور ضمن كينونة الذات الانسانية التي لا زالت تبحث عن المغمورات من العواطف التي تمثل سر التجاذب ومحور حركته مما يدفعنا الأمر الى القول بان الشحنات الكهربائية المختلفة تتجاذب ومثلما المغناطيس ولماذا لا يسري ذلك على الافراد الذين هم احد اسرار الوجود في البيئة، الا من الاجدر ان تزول حالات الصراع السلبي الضار ويحل محلها الصداقة والتوادد وتبادل الرأي والعمل على اكتشاف اوجه العمل الحرجة بحيث يتم خلق مناخ نفسي تؤمه القدرة الذاتية وتحفه حالات الامل والتفاؤل، أي ان تجاذبنا يكون مبررا فعليا لأدوارنا المختلفة والمتنوعة بحيث يكون الدور القيادي بارزا مثلما الدور المعلوماتي وصولا الى ماهو قراري، مما يفسر لنا ان تأمين حالات التجاذب يعني الافصاح وبلورة ادوار جديدة قد تفوق وتتجاوز ما تمت الاشارة اليه أنفا الى الحد الذي يدفعنا الى القول بملازمة كل ذلك الدور العاطفي مما يعني ان أي دور تتم ممارسته لا يكون مجديا وفعالا بغياب العاطفية التي تمثل احد اوجه الدلالة على التقارب وبناء العلاقة على معبر الاجتماعية بحيث تنتج عملية البناء نحو الاواصر القوية التي يتعذر فك أو حلحلة رموزها أي هناك سر لا يمكن كشفه الا من قبل الاطراف التي تحول ضمن مدى هذه العلاقة بحيث تخضع لقانون التجاذب الذي يؤشر امكانية الانسان على جذب كل ما يكرس له اهتماماته وانتباهه وتركيز طاقاته (لوسبير، 2009، 20) فحالة التقارب يتعذر قراءتها بشكل صحيح الا من خلال تأشير مستوى العلاقة النظيفة التي تؤشر درجة التجاذب مما يقودنا الى القول بأن هذه الدرجة عمقها حالات الالتحام والانسجام والتناغم على محور الافعال قبل الاقوال والسخاء يتقدم على البخل والوقوف عند الازمات واثبات الذات

افضل من التراجعات، لذا نقول ان المهم ديمومة واستمرارية عملية التجاذب بمداها المؤلف وغير المؤلف أي ان التجاذب يكون نتيجة لحالات نفسية داخلية ايجابية مثلما انه يظهر للعيان ويمكن تلمسه بمنحى خارجي، لكن المهم تناغم النفوس مع بعضها وعملية كهذه تعني انتقاء حالات الريبة واحلال عامل الثقة المشحون باليقين فالتجاذب يترتب عليه اختراق اسرار واسوار الذات للأطراف الفاعلة فضلا عن انها تعني اتساع المد العلاقاتي وشيوع لغة التبادل بكل مضامينها بحيث تبرز فكرة من يعمد الى قهري وتقليل قيمتي سيضعني امام اشكالية لأننا قلابين في جسد واحد، أي ان التجاذب بمضمونه العميق يعني كل شيء يقع ضمن نطاق التودد والمحبة صحيح ان متصل العلاقة محكوم بجملة عوامل (فكرية، عاطفية، سلوكية فضلا لغة التخاطب) الا ان المطلوب ان ننظمها بالمستوى الذي يخدم الاتجاهات ويؤمن الارتقاء وهذا ما جاء متماثيا مع افكار (دركر) بقوله ليس المطلوب منك ان تحب رئيسك المباشر أولا تكرهه ولكن المطلوب ان تعلم كيف تديره لان المصدر لكل النجاحات والاتجاهات التي يمكنك ان تحققها مستقبلا.

(الزعيبي، 2009، 239) لذا يبدو للباحثين في مجال التجاذب ان احد اسراره تتمثل بحالات التفاعل الودي الذي يؤمن الارتياح ويحدد طبيعة العلاقات هذا ماجاء منسجما مع طروحات (Goretzki, 2016, 7) التي اكدت اهمية التعامل بروح توددية وبما يخلق حالة من التفاهم وفي ذلك تأكيد لما اشار اليه (بريان تراسي) بقوله (انت كائن مغناطيسي تجذب الى حياتك الاشخاص ، المواقف والظروف التي تتناغم مع الافكار المسيطرة على عقلك (بايرن، 2008، 6-3) وهنا اشارة الى اهمية استحضار القوة المستمدة من رغبة الآخرين في الارتباط بالمديرين علما ان هؤلاء يتمتعون بخصائص مرغوبة تجعلهم موضع جذب للعاملين سواء تأطر ذلك في امتلاكهم رؤية مستقبلية لمنظمتهم فضلا عن قدرتهم على التواصل الجيد وفي اطار الثقة أي ان المديرين موضع ثقة وعامل امانة الى حد انه لا يستطيع فرد (ما) ان يتحدى امانتهم وهذا ما حصل لـ (مارتن لوثر) عندما نعته كثير من المؤرخين بـ (داعي الحقوق الانسانية) (جرينبرج وبارون، 2004، 525).

وصف ذلك فاننا معنيون بكيفية امتلاك حب الآخرين ممن هم معنا وهذا يقودنا الى الافادة مما طرحه (ابو الحجاج، 2010، 122) بقوله ان الانسان كالبناء الضخم الشاهق لا يمكن اقتحامه الا عن طريق باب هو باب هذا البناء وباب هذا البناء مغلق لا يفتح الا بمفتاح صغير (التواضع ، المشاركة).

ثالثا: القوة الرسمية للمديرين وحالات التجاذب في ميدان العمل (رؤية تحليلية للباحثين)

يمتلك المديرين من القوة الرسمية ما يمكنهم ويدعم مركزهم الى الحد الذي يجعلهم موضع صدارة وتحد مما يجلي انماط سلوكية متباينة لديهم قد تكون في حكم المقبول او المرفوض لدى فئات متعددة من العاملين في ميدان العمل، وتكاد عملية الرفض تنبثق عنها ردود فعل سلبية قد يقع بعض منها ضمن دالة الجدل الحاد وصولا الى المقاومة

مما يفسر لنا ان القوة المفرطة اصبحت سببا في ولادة المقاومة التي يترتب عليها نتائج قد لا تدخل ضمن القائمة التقليدية للحسابات الفردية بل قد يمتد الحال الى التأثير السلبي في المخرجات المنظمية وهنا اقرار بأن القوة المستمدة من مصادرها الرسمية بدأت تتحرك ضمن نطاق العمل الا ان المالكين لها عمدوا الى توظيفها في مجالات وواجه غير صحيحة مما ترتب عليه مثل هذه الردود والمقاومة واتسمت بطابع السلبية وبالمقابل فان المديرين مدعوون لأن يوظفوا القوة الرسمية لصالح العمل وضمن مجال التأثير بحيث ان كل منهم يكون لاعبا قويا في مجال الدبلوماسية والبروتوكول والاتيكت ولا نعني هنا الالتفاف والتجاوز على حدود وخطوط العمل المشروعة والواجب تنفيذها لأن العمل عمل ومستوى الاداء الواجب تحقيقه قائم والمطالبة به حية في كل الاوقات، الا ان ذلك لا يمنع المديرين من مراعاة الظروف والعمل بفكرة الموقفية بحيث ان المديرين لديهم القدرة على فرض العقوبات ان اقتضى الحال مثلما يكونوا عازمين على تقديم المكافآت أي ان الموقف هو الفيصل في تحديد نطاق التحركات ضمن مجال القوة الرسمية ومع ذلك فقد التمس الباحثون سبيل الاجتهاد في مجال جعل القوة الرسمية مدخلا للتجاذب في ميدان العمل عبر استحضار مجموعة من التكتيكات:

- أ. الفصل والتمييز بين التصرفات في ميدان العمل وعلى نحو يؤشر السلبي مثلما يكشف عن الايجابي.
- ب. استحضار فكرة المدونة الاخلاقية وعدها الاساس لتأشير الايجابيات ورفض السلبيات في ميدان العمل.
- ت. تأمين درجة من الوعي لدى الادارات وبما يمكنها من المناورة في استخدام القوة في اطار المستجدات.
- ث. اعتماد ضوابط واحكام تحدد الحدود الواجب ان يتحرك ضمنها المديرون دون تعسف واساءة في استخدام القوة.
- ج. العمل على تهيئة العاملين في المجال المنظمي لقبول ممارسات القوة على وفق المنطق العقلاني في اطار الاقتناع وعدها احد الركائز الواجب مراعاتها في العمل أي انها المطلب الجوهرى من مبرر اساس ان قوة الشئ قد تكون احد العوامل الداعمة لأستمراريته وحتى صيانة حدوده، لذا نركز على القوة مثلما نستحضر عاملية الجذب فيها.
- ح. العمل على تغيير وجهات النظر لدى الاطراف المؤمنة بفكرة القسرية والتعسفية في مجال استخدام القوة عبر تأشير مخاطرها وحالات الانحدار التي يترتب عليها على المستويات كافة.
- خ. جعل المديرون بموقع المصورين الذين يلتقطون الصورة من عدة جوانب ثم يعمدون الى اختيار انسبها، أي ان الادارات معنية بأن تضع متصل القوة في ميدان لعمل على وفق عدة بدائل ثم تختار البديل الانسب الذي يتناسب مع الظروف.
- د. وضع عملية استخدام القوة الرسمية لدى المديرين عبر مصفاة الذكاء وعلى نحو يرجح عملية اكتشاف الافكار المتسلطة لدى هؤلاء من منطلق البحث عن بدائل

ادراكية جديدة تؤهلهم لضمان الكفاءة والفاعلية في مجال القوة بعيدا عن أية ضغوطات تعكس سلبية الاستخدام.

ومع اعتماد هذه التكتيكات حسب وجهة نظر الباحثين فقد طرح (Kizilos, 1990) رأيا يؤكد ان العديد من المديرين قد امضوا سنوات طويلة للحصول على القوة عندئذ يكونون غير راغبين في التخلي عنها او التنازل عنها (طه، 2013، 458).

ثانيا: الاطار الميداني

اولا: وصف وتشخيص المؤشرات الثانوية للقوة الرسمية على مستوى المنظومة عينة الدراسة

كشفت معطيات الجدول (1) ان (83%) من المبحوثين اتفقوا على اشغالهم لمواقع وظيفية في منظماتهم وكان ذلك بوسط حسابي (4.4) وانحراف معياري (0.744) وفي ذلك اشارة الى مشاركتهم في اتخاذ القرارات وهذا ما اكدته عليه اجابات (76%) من المبحوثين وهنا تأكيد على امتلاكهم التأثير على الآخرين هذا ما جسده اجابات (83%) من المبحوثين وبوسط حسابي (4.0) وانحراف معياري (0.59) الامر الذي يفسر لنا ان الفقرات المفسرة للمركز الوظيفي كمؤشر فرعي للقوة الرسمية كانت قائمة على مستوى المنظومة المبحوثة.

اما عن الانظمة كمؤشر ثانوي فقد فسرت الفقرات (X4, X5, X6) فقد تبين ان (81%) من المبحوثين اتفقوا على اعتماد الانظمة للتحكم في السلوك وكان ذلك بوسط حسابي (3.4) وانحراف معياري (1.033) أي ان القوانين مجندة لصالح ما يتم ابتغاؤه هذا ما عكسته اجابات (83%) مما يفسر لنا ان التعليمات كانت توظف لصالح العمل هذا ما اقرته اجابات (83%) من المبحوثين وبوسط حسابي (3.5) وانحراف معياري (0.716) أي ان الانظمة عبر القوانين والتعليمات كانت المنظم الفعلي لأداء الانشطة في المنظومة المبحوثة وتأتي المعرفة لتمثل المؤشر الثانوي الذي يفسر القوة الرسمية والذي تحدد بالفقرات (X7, X8, X9) اذ اتفق (98%) من المبحوثين على جعل المعرفة اداة لتوجيه العاملين وكان ذلك بوسط حسابي (4.1) وانحراف معياري (1.108) مما ترتب عليه امكانية فرض رأيهم في اطار الخزين المعرفي لديهم ويدعم ذلك اتفاق (85%) من المبحوثين على ان المعرفة كانت مصدر اثراء في ميدان العمل.

وفيما يخص الدعم والاسناد كمؤشر ثانوي يفسر القوة الرسمية فقد تمت ترجمته بالفقرات (X10, X11, X12) وقد تبين ان (88%) من المبحوثين اتفقوا على وجود دعم من قبل المستويات العليا وكان ذلك بوسط حسابي (3.6) وانحراف معياري (1.254) يلزم ذلك اتفاق النسبة ذاتها من المبحوثين بخصوص وجود صعوبات لدى الآخرين عند عدم حضورهم وكان ذلك بوسط حسابي (3.8) وانحراف معياري (1.193) الامر الذي يفسر لنا ان المؤشرات الثانوية للقوة الرسمية على مستوى المنظومة المبحوثة كانت قائمة وبمستوى عال مما يوفر دلالات عدة منها ما يؤكد درجة من القبول لدى المرؤوسين بشأن القوة المفروضة في ميدان العمل فضلا عن احتمالية اعتماد المديرين

على مستوى ميدان الدراسة مجموعة من التكتيكات الداعمة لممارسة القوة في اطار الافتناع والمجاملة وتعزيز حالات الشد الحماسي.
الجدول (I) وصف وتشخيص مؤشرات القوة الرسمية على مستوى المنظومة عينة الدراسة

الأحرف المعياري	الوسط الحسابي	رنج	%	لاأقل بقسمة	%	لاأقل	%	معايد	%	أقل	%	أقل بقسمة	الأسئلة	المؤشرات	المعيار الرئيسي المستقل
0.744	4.2	40	3%	1	3%	1	13%	5	33%	13	50%	20	X1	العزيم الوظيفي	القوة الرسمية (X)
0.955	3.9	40	8%	3	10%	4	8%	3	38%	15	38%	15	X2		
0.992	3.7	40	5%	2	3%	1	10%	4	20%	8	63%	25	X3		
1.033	3.4	40	3%	1	3%	1	15%	6	13%	5	68%	27	X4	الأظمة	
1.375	3.2	40	5%	2	5%	2	8%	3	25%	10	58%	23	X5		
1.081	3.9	40	3%	1	5%	2	10%	4	25%	10	58%	23	X6		
1.100	3.9	40	0%	0	0%	0	3%	1	38%	15	60%	24	X7	المعرفة	
1.081	3.6	40	3%	1	3%	1	8%	3	33%	13	55%	22	X8		
1.100	3.9	40	3%	1	3%	1	10%	4	35%	14	50%	20	X9		
1.254	3.6	40	3%	1	3%	1	8%	3	20%	8	68%	27	X10	العدم والأستاد	
1.071	4.1	40	5%	2	5%	2	10%	4	18%	7	63%	25	X11		
1.193	3.8	40	5%	2	5%	2	13%	5	20%	8	58%	23	X12		

المصدر: من اعداد الباحثين

ثانيا : وصف وتشخيص الأبعاد الدالة على التجاذب في المنظومة عينة الدراسة
اوضحت معطيات الجدول (2) ان (75%) من المبحوثين اتفقوا على ان التعامل في ميدان العمل يتسم بالقوة وكان ذلك بوسط حسابي (3.0) وانحراف معياري (1.23) علما ان ذلك يفسر لنا ان المبحوثين يخضعون للمحاسبة على اقل الاخطاء بحيث ان حالات الرصد قائمة بشكل متواصل هذا ما اجمعت عليه اجابات (76%) من المبحوثين وبوسط حسابي (2.8) وانحراف معياري (1.166).
اما عن تحقق المصالح كبعد ثانوي للتجاذب فقد كشفت اجابات (78%) من المبحوثين على انهم يحركون العاملين تبعا للخدمة التي يبتغونها وكان ذلك بوسط حسابي (2.8) وانحراف معياري (1.354) وهذا يفسر لنا ان هناك استغلالا للعلاقات بقصد تأمين المصالح الى الحد الذي دفع (71%) من المبحوثين الى القول بأنهم يضعون الاهداف التي يسعون لتحقيقها في المقام الاول عند التعامل مع الآخرين في ميدان العمل.

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في ميدان العمل...

وفيما يخص المكانة كبعد ثانوي للتجاذب والذي فسرتة الفقرات (Y7, Y8, Y9) فقد تبين من خلال اجابات المبحوثين ان (73%) من المبحوثين يحظون بالمكانة بين زملائهم في ميدان العمل وكان ذلك بوسط حسابي (4.0) وانحراف معياري (0.987) ويدعم ذلك اتفاق النسبة ذاتها من المبحوثين بشأن استحضر كل ما لديهم لرفع الشأن في العمل الى حد اعتماد الاسبقية وجعلها مؤشرا فعليا لتحديد المكانة وهذا ما فسرتة اجابات (73%) من المبحوثين وبوسط حسابي (3.8) وانحراف معياري (1.097) الامر الذي يؤكد لنا ان المطالبة بتأمين قدرا من المكانة لدى المبحوثين كان موضع اهتمام بحيث انهم يسعون الى نيل الاولوية قياسا بالغير وكادت هذه الحالة ان تمثل مسألة طبيعية لان الانسان بطبيعته يميل الى التميز واكتساب موقع الصدارة. ويأتي بعد التنوع الثقافي الذي فسرتة الفقرات (Y10, Y11, Y12) ليؤكد لنا ان (71%) من المبحوثين اتفقوا على توظيفهم لحالات الاختلاف بين العاملين وعدها مدخلا للتأثير فيهم وكان ذلك بوسط حسابي (3.2) وانحراف معياري (1.369) فضلا عن ذلك فقد اتفق (75%) من المبحوثين ذاتهم على انهم يعمدون الى بناء جسور للتواصل مع العاملين عبر مسألة التنوع الثقافي الامر الذي يعني قبول أية طروحات صادرة من العاملين هذا ما عبرت عنه اتفاقات (59%) من المبحوثين وبوسط حسابي (4.3) وانحراف معياري (0.694) مما يفسر لنا ان عملية التجاذب كانت فاعلة في الميدان قيد الدراسة عبر منحنيات الشد واستحضر المصالح واستثمار حالات التنوع بين العاملين مقترنا ذلك بتثبيت ركائز المكانة عبر الاسبقية لذا نقول ان التجاذب يتحقق بتأمين المكانة المتميزة وتحقيق المصالح واستثمار حالات التنوع الثقافي في المنظومة، فالموقع الذي لا يؤمن لي المكانة التي اقصدها ولا يدفعني خطوات باتجاه بناء الاهداف لا يسعني الامر الا مغادرته وعده امرا منسيا.

الجدول (2) وصف وتشخيص الأبعاد الدالة على التجاذب في موقع الدراسة

الأبعاد	الأسئلة	الأسئلة		الأسئلة	الأسئلة								
		نسبة	%										
المصالح	Y1	20	50%	10	25%	6	15%	2	5%	2	5%	3.0	1.23
	Y2	22	55%	8	20%	4	10%	4	10%	2	5%	2.8	1.238
	Y3	25	63%	5	13%	4	10%	3	8%	3	8%	2.8	1.165
	Y4	20	50%	7	18%	6	15%	5	13%	2	5%	2.8	1.354
	Y5	21	53%	7	18%	4	10%	4	10%	4	10%	2.5	1.32
	Y6	21	53%	7	18%	5	13%	3	8%	4	10%	3.0	1.339
المكانة	Y7	17	43%	8	20%	8	20%	4	10%	3	8%	4.0	0.987
	Y8	16	40%	13	33%	5	13%	4	10%	2	5%	4.1	0.975
	Y9	15	38%	10	25%	8	20%	4	10%	3	8%	3.8	1.097
التنوع الثقافي	Y10	17	43%	7	18%	6	15%	5	13%	5	13%	3.2	1.369
	Y11	20	50%	10	25%	6	15%	2	5%	2	5%	4.2	0.768
	Y12	16	36%	10	23%	10	23%	4	9%	4	9%	4.3	0.694

ثالثاً: علاقات الارتباط بين القوة الرسمية والتجاذب على مستوى المنظومة المبحوثة
يوضح الجدول (3) طبيعة علاقات الارتباط الكلية بين المتغير المستقل (القوة الرسمية) والتمثل بـ (X) وبين المتغير الرئيس المعتمد (التجاذب) والتمثل بـ (Y) وعلى مستوى عينة الدراسة وبطرائق الارتباط المختلفة والمتعارف عليها من قبل الاحصائيين (*spearman, kendall's, person*) وكانت قيمة الارتباط ايجابية وقوية بين متغير (القوة الرسمية X) كمتغير مستقل وبين المتغير المعتمد (التجاذب Y) (0.70, 0.58, 0.73) على وفق الدلالات الاحصائية المذكورين آنفاً وعلى التوالي والمعدل العام حوالي (0.67) مما يؤكد دور واهمية القوة الرسمية للمديرين (X) في اقرار حالات التجاذب المتمثلة بالمتغير الرئيسي والمعتمد (Y) ويؤكد كذلك قوة الارتباط الكلي بين المتغيرين الرئيسين المستقل والمعتمد (X, Y) على مستوى عينة الدراسة.

ويمكن تبرير هذه العلاقة بأن القوة الرسمية التي اعتمدها المديرون في المنظومة عينة الدراسة كانت مدخلا لتحقيق التجاذب في ميدان العمل أي ان المديرين اعتمدوا تكتيكات واساليب تأثيرية متنوعة سواء في مجال المجاملات او اللجوء الى محاولات شحذ الهمم مما اسهم في بروز هذه العلاقة.

الجدول (3) علاقات الارتباط بين المتغير الرئيس المستقل القوة الرسمية (X) وبين المتغير المعتمد التجاذب (Y) على مستوى عينة الدراسة

القوة الرسمية للمديرين (X)						المتغير المستقل (X)
Std	Average	T.C	Pearson	Kendall's	Spearman	المتغير المعتمد (Y)
0.505	3.79	0.67**	0.70**	0.58**	0.73**	التجاذب (Y)
0.505	3.79	0.67 **	0.70**	0.58**	0.73**	الارتباط الكلي

عند مستوى معنوية = 0.05
العينة = 40

المصدر : من اعداد الباحثين باعتماد المخرجات البرمجية الإحصائية لنظام (SPSS)

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في ميدان العمل...

رابعاً: العلاقات التآثرية لمؤشرات القوة الرسمية في التجاذب على مستوى عينة الدراسة

يوضح الجدول (4) حساب معاملات الانحدار الخطي والتباين بين متغيري الدراسة القوة الرسمية (X) كمتغير مستقل وبين التجاذب (Y) كمتغير معتمد وقد تبين وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تلك المتغيرين عند مستوى معنوية (0.0009) عند مقارنة (t) الجدولية (2.097) مع (t) المحسوبة والتي بلغت قيمتها (6.05) كما ان قيمة (f) المحسوبة كانت (36.618) وهي اكبر من الجدولية (7.543) مما يؤكد معنوية العلاقة ويدعم ذلك قيمة معامل التحديد (R^2) إذ بلغت ما يساوي (0.49) مما يعني ان (0.49) من التغيرات في المتغير المعتمد (التجاذب) مردها القوة الرسمية اما ما تبقى من النسبة (0.51) فهي تمثل تأثيرات عوامل لا تدخل في الحساب وعموماً فان النتائج تعكس وجود علاقة تآثرية بين المتغيرين (القوة الرسمية والتجاذب) على مستوى المنظومة المبحوثة.

الجدول (4) العلاقات التآثرية لمؤشرات القوة الرسمية (X) في التجاذب (Y) على مستوى عينة الدراسة

مستوى الدلالة (المعنوية)	df 2	df 1	R ²	R	t المحسوبة	t الجدولية	T المحسوبة	المعاملات غير القياسية		المتغير المعتمد (Y)
								قيمة Beta	قيمة B المعياري	
.676 ^a	38	1	0.49	0.70 ^a	36.618	2.897	-0.421	0.692	-292	1. (الثابت) (X)
.000 ^a							6.051	0.701	1.091	المتغير المعتمد (Y)

a. Predictors : (Constant): X Durbin Watson = 1.908
b. Dependent Variable : Y
df=1,38,39.
Sample = 40

المتغير المعتمد: حالات التجاذب: (Y) مستوى المعنوية = 0.05
قيمة t الجدولية: (39:38:1) = 2.097
قيمة f الجدولية: (39:38:1) = 7.543
المصدر: من اعداد الباحثين باعتماد المخرجات البرمجية الإحصائية لنظام (SPSS)

خامسا: التحليل العنقودي لمؤشرات القوة الرسمية على مستوى المنظومة عينة الدراسة

اظهرت معطيات الجدول (5) الخاص بالتحليل العنقودي لأبعاد القوة الرسمية ان الاستشارة في ميدان العمل شكلت عنقودا مع تعذر امكانية اداء العاملين للعمل بغياب الرئيس المباشر كما شكلت عملية اشغال الموقع الوظيفي عنقودا مع المشاركة في اتخاذ القرارات وتسخير الانظمة للتحكم في سلوك الغير مقترنا ذلك بعنقودتها مع الحصول على الدعم من المستويات العليا فضلا عن جعل المعرفة اداة لتوجيه العاملين كونها تشكل مصدرا اثرائيا في ميدان العمل الى حد تأمين القدرة على تقديم الأستشارة فضلا عن ذلك فان تسخير الانظمة للتحكم شكل عنقودا مع تجنيد القوانين لصالح ما يبتغيه المبحوثين في مجال العمل.

الجدول (5) مجاميع العناقيد لمؤشرات القوة الرسمية (X)

Agglomeration Schedule						
Stage	Cluster Combined		Coefficients	Stage Cluster First Appears		Next Stage
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
1	2	11	31.000	0	0	2
2	2	3	38.500	1	0	8
3	7	9	45.000	0	0	5
4	5	10	48.000	0	0	7
5	7	8	50.500	3	0	7
6	1	6	60.000	0	0	9
7	5	7	80.333	4	5	10
8	2	4	85.000	2	0	9
9	1	2	89.500	6	8	10
10	1	5	95.167	9	7	11
11	1	12	107.455	10	0	0

سادسا : التحليل العنقودي لأبعاد التجاذب على مستوى المنظومة عينة الدراسة اظهرت معطيات التحليل العنقودي ان تبني جسور التواصل مع العاملين عبر التنوع الثقافي شكل عنقودا مع قبول المبحوثين لأية فكرة تطرح من قبل العاملين كما ان المكانة التي يحظى بها المبحوثون بين الزملاء دفعتهم الى استحضار كل ما لديهم لرفع شأنهم في العمل وبما اشر وجود ترابط بين محاسبة العاملين عن الاخطاء الصغيرة وبين قيامهم بدور الراصد والمشخص لأية معييات فضلا عن ذلك فقد شكل تحرك العاملين في مجال تأمين الخدمة دورا فعالا في مجال وضع الاهداف في ميدان التعامل مع الاخرين وبالتالي استغلال العلاقات كسبيل لتحقيق المصالح كما ارتبط

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في ميدان العمل...

تعامل العاملين على اساس القوة مع محاولات تحريك العاملين لأداء الخدمة واستحضار أية خلافات بقصد تأمين التأثير في اطار اقرار المكانة بين الزملاء وعلى نحو مقبول.

الجدول (6) مجاميع العناقيد للأبعاد المفسرة للمتغير المعتمد (التجاذب)

Agglomeration Schedule						
Stage	Cluster Combined		Coefficients	0		0
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
1	11	12	30.000	0	0	5
2	7	8	42.000	0	0	5
3	2	3	42.000	0	0	7
4	4	6	44.000	0	0	6
5	7	11	57.000	2	1	8
6	4	5	65.000	4	0	9
7	1	2	75.000	0	3	9
8	7	9	78.500	5	0	11
9	1	4	98.556	7	6	10
10	1	10	114.833	9	0	11
11	1	7	163.543	10	8	0

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

1. سيادة القوة الرسمية في الميدان المبحوث عبر توافر الابعاد المجسدة لها وعلى النحو الذي أشر دور.
2. المركز الوظيفي فضلاً عن اهمية الانظمة والتعليمات في اطار المعرفة وحالات الدعم والاسناد مما اسهم في توافر غطاء فعلي للقوة الرسمية للمديرين في المنظمة المبحوثة.
3. وجود درجة جيدة من التجاذب في ميدان العمل على مستوى المنظمة قيد الدراسة عبر الابعاد المفسرة له سواء تعلق الحال بمستوى الشد في العمل او ما تأطر في تحقيق المصالح وقرار المكانة عبر منحنيات التنوع الثقافي.
4. وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية ناجمة عن الاثر الذي تفرضه القوة الرسمية للمديرين في عملية التجاذب بحيث ان المركز الوظيفي ، الانظمة ، المعرفة وحالات الدعم والاسناد تترك مديات في تأمين المصالح وتعزيز المكانة مقترنا ذلك بالتنوع الثقافي.

5. ترتبط مؤشرات القوة الرسمية للمديرين بعضها مع البعض وبما يجعل منها نسيجاً تزيينه الانظمة في اطار معرفي مثلما تفصح عنه حالات الدعم عبر محاور المركز الوظيفي.
6. تشكل ابعاد التجاذب المعتمدة في الدراسة الحالية عنقدة بعضها مع البعض بحيث ان الشد في العمل يرتبط بالمصالح التي تؤمن المكانة في اطار التنوع الثقافي.

ثانياً : التوصيات

- تمخضت الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة الحالية عن جملة توصيات ابرزها:
1. العمل على تنوع الابعاد المجسدة للقوة الرسمية للمديرين بحيث تتجاوز الحدود المقررة رسمياً والافادة من الجوانب الشخصية للمديرين آخذين بنظر الاعتبار ان هذه الابعاد تمثل ميكانيزمات متحركة يشد بعضها بعضاً وبما يجلي حالات الدعم والاسناد بينها.
 2. ضرورة اعتماد مجموعة من الآليات (الزيارات، الدعوات، اللقاءات خارج العمل، تبادل الحوار، الانصات الجيد، والنظرات والایماعات الودية ... الخ) وبما يؤمن حالات التجاذب في ميدان العمل عبر تكريس فكرة فتح نوافذ العقل البشري وبما يمهد السبيل لأطلاق الافكار دون محددات.
 3. ضرورة جعل مؤشرات التجاذب في ميدان العمل نقاط التقاء بين العاملين بحيث يتم تبادل الآراء والتنفيس عن المعاناة والسعي لتجاوز أية صراعات بحيث تكون اللغة الدبلوماسية هي المدخل للحوار والمناقشات وحتى اداء الواجبات.
 4. ضرورة جعل ابعاد القوة الرسمية موضع اثر وتأثير في نقاط التجاذب بين الافراد بحيث تكون القوة الرسمية مدخلا للتقارب والتواصل والانسجام على وفق آليات الشد الحماسي والمجاملات في حدود مصالح العمل ومتطلباته.

المصادر:

اولاً : المصادر العربية :

1. أبو الحجاج، يوسف، 2010، فنون ومهارات ادارة وتنمية الموارد البشرية، دمشق.
2. بايرن، روندا، 2008، السر، ط/2، دار جرير، السعودية.
3. جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت، 2004، ادارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي واسماعيل علي، دار المريخ للنشر، السعودية.
4. خليف، سلطان احمد، 2012، قوة الجذب المعلوماتي لدى القيادات الادارية في المنظومات التعليمية، مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية، المجلد (19)، العدد (10).
5. الدوري، زكريا مطلق، 2005، الادارة الاستراتيجية مفاهيم عمليات حالات دراسية، دار اليازوري، الاردن.
6. رشيد، صالح عبد الرضا وجلاب، احسان دهش، 2008 الادارة الاستراتيجية، مدخل تكاملي، دار المناهج، الاردن.
7. الزعبي، طلال عبدالله وآخرون، 2009، مهارات الحياة، مؤسسة فخراوي، البحرين.

8. سلمان، جمال داؤد، 2008، اقتصاد المعرفة، دار اليازوري، الأردن.
9. سليم، محمد السيد، 1998، تحليل السياسة الخارجية، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.
10. عاطف، جابر طه، 2013، قضايا عالمية معاصرة في الموارد البشرية، الدار الاكاديمية للعلوم.
11. العطية، عصام، 1971، القانون الدولي العام، المكتبة الوطنية، بغداد.
12. العنزي، سعد علي، 2015، نظرية المنظمة، مكتبة السيسان، بغداد.
13. لوسبير، مايكل جية، 2009، قانون الجذب / ط 2 دار جرير، السعودية البحرين.
- نجم، نجم عبود، 2003، ادارة الابتكار المفاهيم ولخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل، الاردن.

ثانيا : المصادر الاجنبية

1. Bachrach, p, & Baratz, M.S., 1970, Power and poverty, theory and practice, New york.
2. Daft, R.L. 1992, Organization Theory & Design , 3rd . ed ., West publishing Co. New york.
3. Gautung, J., 1966, East – west interaction pattern, Journal of peace Research, Vol.3, No.2.
4. Goretzki, M., 2016, determinants of perceived job security , master of psycholojy , University of twente, conflict-risk and safety , Holland
5. Hickson, D.J., et.al., 1074 , Structural condition of intraorganizational power Administrative Science Quarterly, Vol.1.(19), No. (1).
6. Lucas, H.C., 1975, why information system field , Colombia, university , New york.
7. Jones, G.R., 2001, Organizational theory, prenfice-Hall. Inc, upper saddle R`iver. Newjersey.
8. Mintezberg, H., 1972, The structuring organization Englewood, Cliffs , N, J. prentice-Hall.
9. Nonaka, 1991, knowledge creating company. HBR, Vol (69) NO (6).
10. Pfeffer, J. & Salancik, G.R., 1974, organizational Decision making political process, the case of University Budget Administrative Science quarterly, Vol.(19), No.(2).

- 11.P.Kotter,et.al.,1996,Principles of marketing, prentice Hall,London.
- 12.Porter, M.E.,1979,How competitive forces shape strategy,HBR,Vol.57,No.2.
- 13.Robbins,5.p.,2003, Organizational, behavior, personaleducational, inupper saddle River, New jersey.
- 14.William Mceloy, 1996, Implementing strategic change through project, International Journal of project management, Vol.(14), No(6).

الاستبانة

الاخ الفاضل والاخت الفاضلة
تحية طيبة وبعد:

نضع بين ايديكم الاستبانة الخاصة بالبحث الموسوم بـ (أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في ميدان العمل) دراسة استطلاعية للعاملين في مصرف الراجحي/ فرع الجامعة في محافظة نينوى. راجين الاجابة عن الفقرات الواردة فيها خدمة لأغراض البحث

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تشغل موقعا وظيفيا في منطمتك .					
2	تمتلك مشاركة فعلية في اتخاذ القرارات .					
3	يمكنك التأثير في الاخرين في العمل .					
4	تسخر الانظمة للتحكم في سلوك الغير .					
5	تجدد القوانين لصالح ما تبتغيه .					
6	توظف التعليمات لصالح الفوز في العمل .					
7	تجعل من المعرفة اداة لتوجيه العاملين .					
8	تفرض رأيك في اطار خزينك المعرفي .					
9	تشكل المعرفة مصدر اثراء لك .					
1	تحصل على الدعم من المستويات العليا .					
1	تم استشارتك في مجال العمل .					
1	يصعب على الاخرين اداء العمل بغيابك .					
1	تتعامل مع العاملين بمنظور القوة .					
1	تحاسب العاملين على صغائر الاخطاء .					
1	تقف في ميدان العمل كراصد للأخطاء .					

أثر القوة الرسمية للمديرين بتجاذب العاملين في ميدان العمل...

					تحرك العاملين لتأمين الخدمة لك.	1
					تستغل علاقاتك لتحقيق مصالحك.	1
					تضع اهدافك في اطار تعاملك مع الاخرين.	1
					تحظى بمكانة بين زملائك بشكل مقبول.	1
					تستحضر كل ما لديك لرفع شأنك في العمل	2
					تعتمد الاسبقية لتحقيق مكانتك في المنظمة.	2
					تجعل من الاختلافات بين العاملين مداخل فيهم .	2
					تبني جسور التواصل مع العاملين عبر الثقافي لديهم .	2
					تتقبل من العاملين اية طروحات يتم عرضها	2

شكرا لتعاونكم