

**تأثير الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل  
المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي  
دراسة تطبيقية في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية في البصرة**

**م.م. ايمان فاضل اسماعيل  
جامعة البصرة/ كلية الادارة والاقتصاد/ قسم ادارة الاعمال**

**The effect of Job stress and organizational justice on Reduce  
perverse work behavior through the role of the medium  
variable job satisfaction**

**Applied study in the General Directorate for the production of  
electrical energy in Basra**

**Assistant Lecturer Iman Fadhil Ismael**

## تأثير الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي

م.م. ايمان فاضل اسماعيل

### المخلص :

تهدف هذه الدراسة الى اختبار تأثير المتغيرات (الضغط الوظيفي، والعدالة التنظيمية، والرضا الوظيفي، في تقليل سلوك العمل المنحرف) إذ تم بناء فرضيات ومخطط الدراسة الفرضي استناداً الى الدراسات السابقة فتم عرض منهجية الدراسة ثم الجانب النظري بعد ذلك الجانب الميداني، إذ طبقت الدراسة في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية في البصرة واستخدمت الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات وبلغ حجم العينة (233) من الأفراد العاملين. واستخدم تحليل المسار من خلال برنامج (AMOS V.20) لاختبار الفرضيات . وأظهرت النتائج أنه يوجد تأثيرايجابى مباشر وغير مباشر للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف ولايوجد تأثير مباشر للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف ولكن يوجد تأثير غير مباشر من خلال المتغير الوسيط الرضا الوظيفي.

### Abstract

The purpose of this study was to test the relationship of influence the variables (job stress, organizational justice, job satisfaction, in Reduce deviant behavior). The hypotheses and the study plan were based on the previous studies. The study was conducted in Directorate General for the production of electric power in Basra. The questionnaire was used as a method for collecting data and the sample size reached (233) working individuals. Path analysis was used through the AMOS V.20 program to test hypotheses. The results showed that there is a direct and indirect positive effect of job stress in Reduce deviant behavior. There is no direct effect of organizational justice in Reduce deviant behavior, but there is indirect influence through the medium variable job satisfaction.

## المقدمة

في أعقاب العديد من فضائح الشركات، أصبح السلوك المنحرف في مكان العمل مشكلة سائدة في المنظمات، وتقدر إحدى الدراسات أن ما بين 33 و 75 في المائة من جميع العاملين قد انخرطوا في سلوكيات منحرفة خطيرة مثل السرقة والاحتيال والتخريب مرة واحدة على الأقل في حياتهم المهنية، والكذب، ونشر الشائعات، والتغيب، عدم بذل الجهد.. وغيرها، وان كل هذه السلوكيات تعد سلوكيات معادية تؤثر في نجاح ورفاهية وتقدم المنظمات مما اثار اهتمام الباحثين الى معرفة الاسباب المؤدية لظهور هذه السلوكيات وماهية العوامل الناجعة لانهاؤها ( Pradhan & Pradhan,2014:2). وان واحدة من أهم الخصائص النفسية لكل فرد التي يمكن أن تؤثر في أدائه هي الدافع للعمل. وهو الرضا الوظيفي، ان نشوء الرضا الوظيفي وفقدانه يتاثر بالعديد من العوامل فيتاثر الرضا الوظيفي بالصراع والضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية. ( Firoozi et al.,2017:542). وان الرضا الوظيفي للموظف امر في غاية الاهمية للمنظمة الناجحة كون الموظف الذي يشعر بالرضا هو أصل للمنظمة الناجحة، كونهم يساهمون بكامل إمكاناتهم للمنظمة (Weerasooriya & Thiranagama, 2017:224). وعليه يكون الضغط الوظيفي من المصطلحات السلبية، ويسبب تأثيراً ضاراً في الموظفين، فهو موضوع مهم في السلوك التنظيمي. ( Weerasooriya & Thiranagama, 2017:226). على الرغم من أن الدراسات السابقة تركز في معظمها على المشكلات الناشئة عن انحراف مكان العمل، واسباب حدوث سلوك منحرف (Baig & Ullah, 2017:2). جاءت هذه الدراسة لمعرفة كيفية تقليل السلوك المنحرف من خلال العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي ومعرفة مقدار تأثير الضغط الوظيفي في نشوء السلوك المنحرف في العمل.

منهجية الدراسة:

مشكلة الدراسة:

في عصر تعاني فيه منظمات الانتاجية من المنافسة الشديدة، والدعاوى القضائية، وزيادة التكاليف الإدارية، تطلب الامر أن يؤدي الموظفون وظائفهم بكفاءة . وان أي سلوك منحرف يهدد بشكل خاص الفعالية التنظيمية، لذا يجب على المديرين فهم المحددات لهذا السلوك من أجل التقليل من انتشاره (Chullen et al., 2010:381). فالسلوك المنحرف في مكان العمل هو مشكلة خطيرة جدا (Ahmad&Omar,2011:123; Muafi, 2013:124). ويشكل مصدر قلق متزايداً في المنظمات على الصعيد العالمي كونها تضر برفاههم المالي (Appelbaum et al.,2007:587). فله عواقب وخيمة على الافراد (كانخفاض معنويات، زيادة التغيب، دوران العمل... وغيرها) وعلى المنظمات (كتشويه سمعة المنظمة، الاضرار بملكاتها، خسارة مادية.. وغيرها) (Harold, 2013:340). وينبغي أن تهتم المنظمات اهتماماً عميقاً بمنع السلوك المنحرف في مكان العمل، ولا سيما العنف، لأن مثل هذه السلوكيات يمكن أن تكون باهظة التكلفة أو ضارة بالمنظمة (Van Fleet & Griffin, 2006:699). فقد أصبح سلوك المنحرف في مكان العمل في الوقت الحالي إحدى القضايا الرئيسية في حياة المنظمات، نتيجة العواقب الاقتصادية غير مرغوب فيها على مستوى المنظمة والآثار الاجتماعية والنفسية التي تولدها على نظامها الاجتماعي (Tuclea et al.,2015:23). لان ظهوره يعزى إلى الظلم وانعدام العدالة في التنظيم، وانعدام الرضا الوظيفي للموظفين (Baig & Ullah, 2017:1). يشير بعض الباحثين أن الموظفين الذين يسلكون سلوك

منحرف يكون نتيجة ادراكهم وشعورهم بأن المنظمة لا تتصرف بعدالة معهم من حيث سوء المعاملة (Bowles & Gelfand, 2009 Cited in Baig & Ullah, 2017:2). والإشراف التعسفي والظلم والضغط الذي يجعلهم يميلهم إلى إزعاج زملاء العمل، والتعبير عن التأخير، ومنع الإفصاحات وتقليل الإنتاجية لتكون بمثابة "العين للعين" في مكان العمل. لذا فمن الحيوي علاج مرض الانحراف في مكان العمل لضمان بقاء هذه الشركات (Lawrence & Robinson, 2007:379) للعدالة التنظيمية بإبعادها دور مهم في بناء علاقات التبادل الاجتماعي وهذه الأخيرة بدورها تولد سلوكيات المواطنة والأداء الوظيفي العالي (Rupp, 2003:86). وبما ان العمل هو جزء أساسي من الحياة، و نوعية الحياة تتأثر إذا لم يكن راضيا عن الوظيفة (Cropanzano). وان حياه الناس الوظيفية هي واحدة من الأجزاء المهمة في حياتنا اليومية (Manzoor et al., 2011:13). فالرضا يكون ممثلاً لاحدى المناطق الاكثر تعقيداً التي تواجه مديري اليوم عندما يتعلق الأمر بإدارة موظفيها (Aziri, 2011:77). وتشير الأدبيات إلى أن السلوك والمواقف الإيجابية المتعلقة بالعمل ترتبط إلى حد بعيد بتصورات الموظفين فيما يتعلق بمقدار تقدير أصحاب العمل لمساهماتهم والاهتمام برفاهيتهم (Newman et al., 2011:1772). لذلك يرى الموظفون ان الضغط الوظيفي عامل اساسي في القضاء على رفاهيتهم والرغبة في العمل. وبما ان الموظفين هم الركيزة الرئيسة للمنظمة والنجاح الكامل لها فالمنظمات بحاجة الى الأدوار المولية والمكرسة من موظفيها نحو تحسين التنظيم، وبهذا يكون التفاني والولاء من قبل الموظفين ينخفض عندما يدركون أن معاملتهم تتم بصورة خاطئة وغير مكافئة (Asghar & Ahmad, 2017:1). ولأن الموظفين هم المورد الأكثر حيوية ويمثلون الميزة التنافسية للشركات فأن تصرفهم بشكل سيء بقصد إيذاء مكان العمل والعاملين، فإن ذلك سيؤثر في المنظمة داخليا وخارجيا، وبهذا يكون السلوك المنحرف في مكان العمل هو السلوك المتباين للموظفين لاتخاذ الانتقام من التنظيم بسبب تصورهم لخرق العقد النفسي من قبل المنظمة مما يضعف الأداء التنظيمي (Baig & Ullah, 2017:2). وتتلخص مشكلة الدراسة استناداً الى ماسبق بالتساؤل الاتي:

(الى اي مدى يؤثر الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال المتغير الوسيط الرضا الوظيفي؟)

اهداف الدراسة: يهدف البحث الى تحقيق الاتي:

1. اختبار مدى التأثير المباشرة للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف
  2. اختبار مدى التأثير المباشرة للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف
  3. اختبار مدى التأثير المباشرة للرضا الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف
  4. اختبار مدى التأثير المباشرة للضغط الوظيفي في الرضا الوظيفي
  5. اختبار مدى التأثير المباشرة للعدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي
  6. اختبار مدى التأثير غير المباشر للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي
  7. اختبار مدى التأثير غير المباشر للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي
- اهمية الدراسة:

اثبتت الدراسات والبحوث العلمية أن السلوكيات المنحرفة داخل المنظمات ترتبط مع مجموعة من المخرجات والنتائج السلبية مثل الدوران بالعمل والتغيب والتخريب اساءة استخدام ممتلكات المديرية العامة لدائرة الكهرباء وخيبة الامل والازدراء والسخرية وعندما تزداد هذه السلوكيات المنحرفة بالعمل ذات العواقب الخطيرة على الموظفين والمنظمة يتبلور هاجس بأهمية دراسة هذا الموضوع والسعي للتقليل من هذه السلوكيات السلبية الخطيرة وفي هذا البحث ستركز الباحثة على التقليل من السلوكيات المنحرفة من خلال زيادة العدالة والانصاف وتقليل الضغط الوظيفي ليتولد الرضا الوظيفي الذي بدوره يقلل من السلوكيات المنحرفة.

#### تصميم الدراسة:

اعتمدت الباحثة على الاسلوب الاستنباطي في تحليل الاسس النظرية، اما المنهج فكان المنهج الوصفي إذ يركز بالبدء بفرضيات الدراسة وبعد ذلك وضع استراتيجية اختبارها والتحقق منها وبناء على نتائجها يتم تحديد قبولها او رفضها وبذلك يتم وصف المشكلة واسبابها (Zikmund, et al., 2010:55).

#### الفرضيات والمخطط الفرضي للدراسة:

#### فرضيات الدراسة:

#### التاثير المباشر للضغط الوظيفي في الرضا الوظيفي

الضغط الوظيفي يؤثر في الأفراد ويؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي (Behjati Ardakan et al.,2013:198). بينت دراسة (Behjati Ardakan Cited in Sharif & Behjat et al.,2013:199) أن هناك علاقة سلبية بين أبعاد الضغط الوظيفي والرضا الوظيفي، والأجور، وسياسة المدير، والأمن الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية. واستنتجت دراسته (Behjati Ardakan et al.,2013:199) أن زيادة الضغط الوظيفي تؤدي الى عدم الرضا. وأشارت دراسة (Parker & DeCotiis, 1983:160-161) أن الضغط الوظيفي يسبب عدم رضا العاملين عن وظائفهم. فأشارت دراسة (Lu et al.,2015:15095) الى ان الضغط الوظيفي يرتبط ويؤثر سلباً في الرضا الوظيفي. واتفقت دراسة (Manzoor et al.,2011:13) مع ماسبق بأن الضغط الوظيفي يؤثر في واقع فعالية وكفاءة الشخص مما يؤثر سلباً في رضاه الوظيفي. وبالاستناد الى ماسبق تكون فرضية الدراسة الاولى :

#### H1: يوجد تأثير سلبي ذي دلالة احصائية ومعنوية للضغط الوظيفي في الرضا الوظيفي

#### التاثير المباشر للعدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي

اوضحت دراسة (Al-Zu'bi, 2010: 102, 105) وجود علاقة تايثير ايجابية للعدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي، فالرضا الوظيفي يستند الى وجود العدالة فكلما كان الموظفون يشعرون بالرضا كان ذلك دلالة جيدة على مستوى العدالة التنظيمية . واستنتجت دراسة (Mossholder et al.,1998:138) ان العدالة الاجرائية ذات تاثير ايجابي في الرضا الوظيفي. على وفق دراسة (Wesolowski & Mossholder, 1997:360) فأن للعدالة الاجرائية تاثير ايجابي في الرضا الوظيفي. واتفقت دراسة (Fernandes, & Awamleh, 2006 :710) مع استنتاجات الدراسات السابقة بأن للعدالة الاجرائية تاثير ايجابي في الرضا الوظيفي. واستنتجت دراسة ( Firoozi et al., 2017:547) أن العدالة التنظيمية ذات تأثير ايجابي في الرضا الوظيفي كما انها تساعد في التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي . وعليه تكون فرضية الدراسة الثانية هي:

#### H2: يوجد تأثير ايجابي ذي دلالة احصائية ومعنوية للعدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي

#### التاثير المباشر للرضا الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف

تحدث السلوكيات وبعض الاستجابات العاطفية نتيجة الرضا الوظيفي، كما واستنتجت دراسة (et al.,2010:79,88) ان الرضا الوظيفي ذو علاقة تأثير سلبية في سلوك العمل المنحرف . وبينت دراسة (et al.,2009:186) ان الرضا الوظيفي يرتبط سلبياً بجميع أنواع السلوكيات العكسية فزيادة الرضا الوظيفي تقلل من السلوكيات المنحرفة. وتشير دراسة (Mount & Johnson,2006:593) الى أن الرضا الوظيفي له علاقة مباشرة مع سلوك العمل العكسي، فالموظفون غير راضيين وظيفياً يزداد لديهم سلوك الانحراف في العمل، وعلاوة على ذلك، الرضا الوظيفي للموظفين يؤدي دوراً مهماً في فهم سلوك العمل المنحرف .وبالاستناد الى ماتم ذكره انفاً نتوصل الى فرضية الدراسة الثالثة وهي:

**H3: يوجد تأثير ايجابي ذي دلالة احصائية ومعنوية للرضا الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف**

**التأثير المباشر للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف**

يشكل الضغط الوظيفي عنصراً فعالاً في المنظمات و في مجال العمل، تشكل ظاهرة الضغط الوظيفي جزءاً لا مفر منه (Afshar & Alishahi, 2015:226). وتبين أن زيادة ضغط العمل يأتي من غموض الدور والارهاق والصراع بالعمل الذي بدوره يقود الى سلوك العمل المنحرف (Golparvar et al.,2012:100) واستنتجت دراسة (Afshar & Alishahi, 2015:229) انه توجد علاقة تأثير ايجابية بين الضغط الوظيفي، وسلوك العمل المنحرف. كذلك استنتجت دراسة (Golparvar et al.,2012:99) بأن ضغط العمل يؤثر ايجابياً في السلوك المنحرف في العمل. وتشير دراسة (Radzali et al., 2013:112) الى أن عبء العمل له علاقة كبيرة مع سلوك انحراف مكان العمل. ومن المرجح أن يظهر الموظفون سلوكيات انحرافية في مكان العمل استجابة للزيادات في الضغوطات الوظيفية. . وعلى وفق (Spector & Fox 2005 et al.,2013:112 Radzali Cited in) يحدث سلوك انحراف في مكان العمل بسبب رد فعل الموظف على الضغط الوظيفي. كما ان التصورات المتعلقة بعبء العمل تقود إلى مشاعر سلبية (Miles et al.,2002:55). وتشير دراسة (Bayram et al.,2009:186) الى أن الضغوطات الوظيفية مثل القيود بين الأشخاص والقيود التنظيمية لها علاقة إيجابية قوية بزيادة السلوكيات المنحرفة. ومن هنا نتوصل الى فرضية الدراسة الرابعة وهي:

**H4: يوجد تأثير سلبي ذي دلالة احصائية ومعنوية للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف**

**التأثير المباشر للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف**

العدالة التنظيمية ذات صلة مباشرة بسلوكيات الافراد وتوجهاتهم، فأنعدام العدالة يؤدي الى انخفاض الرضا، والدوران، والتغيب وغيرها (Srivastava,2015:667-668). ويتفق مع ذلك (Rupp,2003:82) بأن العدالة التنظيمية متغير حاسم لفهم سلوك العمل، وعندما يعتقد الافراد بأنهم يعاملون معاملة عادلة، فإنهم يميلون إلى إظهار مستويات أعلى من الاداء الوظيفي والسلوكيات الايجابية اكثر . وتشير البحوث إلى أن الموظفين الذين يدركون الظلم وانعدام العدالة بين الأشخاص في أماكن عملهم أكثر عرضة للانحراف في السلوك المنحرف (Holtz & Harold, 2013:339) وتشير نتائج الدراسة المذكورة انفاً أن الموظفين الذين تزداد لديهم قيمة العدالة التنظيمية أو توجهات العدالة فمن غير المرجح أن ينخرطوا في سلوكيات الانحراف في العمل . فكلما زادت العدالة الإجرائية (وهي احد أبعاد العدالة التنظيمية) زاد الرضا الوظيفي وزاد الإلتزام التنظيمي مما ينعكس على انخفاض سلوكيات الإنحراف في العمل

(Fischer&Smith,2006:543). وبذلك نظريات العدالة تقدم قدرا كبيرا من النجاح في شرح سلوكيات العمل الفعالة وغير الفعالة كونها تؤثر في سلوك العاملين (Cropanzano &Rupp,2003:98) واستنتجت دراسة (Baig& Ullah ,2017:1). أن العدالة التنظيمية لها تأثير سلبي كبير في انحراف مكان العمل. ومن هنا نتوصل الى فرضية الدراسة الخامسة وهي:

**H5: يوجد تأثير ايجابي ذي دلالة احصائية ومعنوية للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف**  
التأثير غير المباشر للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي عبء العمل الإضافي هو قلق الموظفين، والذي يؤدي الى تقليل الرضا الوظيفي، و يؤثر سلباً في الأداء (et al.,2010:77). ويعد الأداء الوظيفي للموظفين ورضاهم من العناصر الرئيسية التي تؤثر في أداء المنظمات (Al-Zu'bi ,2010: 102). لأن رضا الموظفين يعكس ردود افعالهم العاطفية على وظائفهم، استنادا إلى المقارنة بين النتائج الفعلية والنتائج المرجوة (Cited in Mosadeghrad, Al-Zu'bi ,2010: 103). فالموظفون الذين عانوا من المشاعر السلبية مثل الإحباط والتهيج بسبب الضغط المرتبط بالعمل أكثر عرضة لعرض السلوكيات المنحرفة في مكان عملهم (Radzali et al.,2013:112). واستنتجت دراسة (Omar et al.,2011:50) بأنه توجد علاقة بين الضغط الوظيفي والرضا الوظيفي وسلوك العمل المنحرف فان الضغط الوظيفي يزيد من السلوكيات المنحرفة في مكان العمل ولكن عند توافر الرضا الوظيفي فإنه يقلل من سلوك العمل المنحرف. وإضافت دراسة (Lu et al.,2015:15089) ان الضغوط الوظيفية بوصفها واحدة من أهم المخاطر المهنية التي يمكن أن تضعف الصحة النفسية والصحة البدنية، وأداء العمل، والرضا الوظيفي.ومن هنا نتوصل الى فرضية الدراسة السادسة وهي :

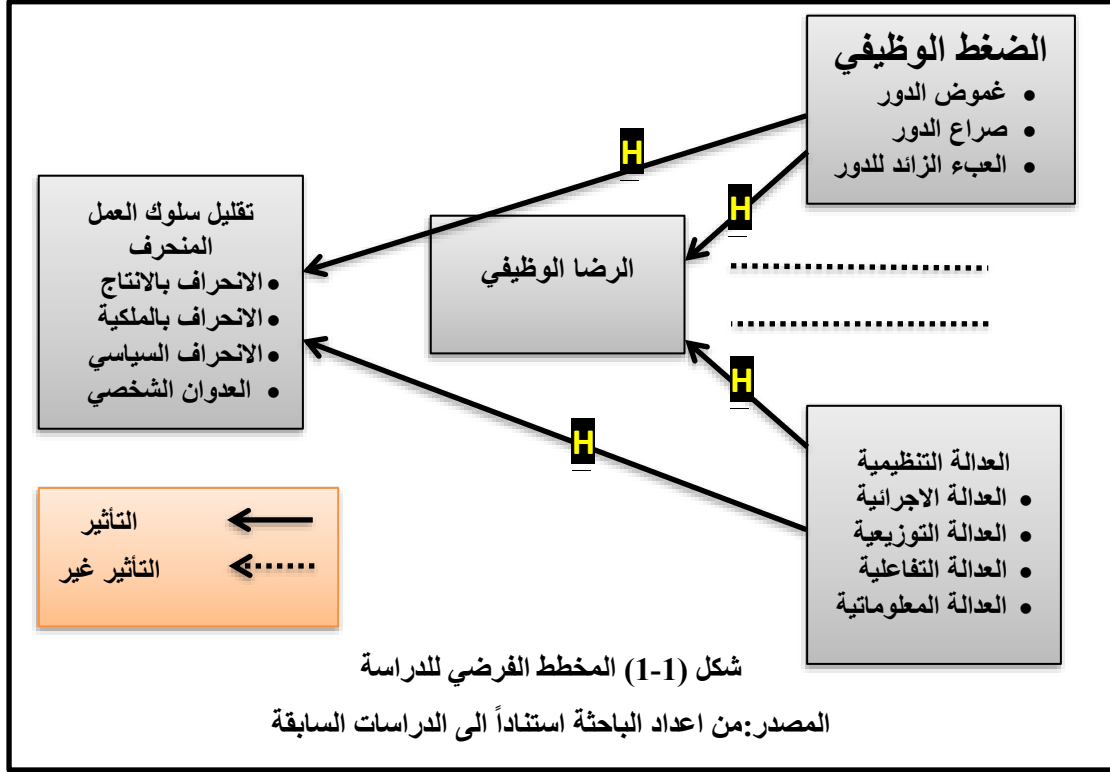
**H6: يوجد تأثير سلبي ذي دلالة احصائية ومعنوية للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الرضا الوظيفي**  
التأثير غير المباشر للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي

ومن العوامل المؤثرة في الأداء والرضا الوظيفي العدالة التنظيمية؛ التي تصف تصور الفرد لنزاهة المعاملة التي يتلقاها من منظمة ويكون ردود فعله السلوكية بناء على هذه التصورات (Cited in Al-Zu'bi ,2010: 102). وبهذا يكون الموظفون يمتلكون رضا وظيفياً أكبر عندما يشعرون بأنهم يكافأون بإنصاف للعمل (Al-Zu'bi ,2010: 102).فارتبطت العدالة التنظيمية مع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Tatum & Eberlin,2008:301). يعطي رأي الموظف وتصوره في المنظمة صورة عاكسه لما يتلقونه من معاملة فاذا كانت المعاملة غير عادلة أو غير منصفة، فانها تؤدي في المقابل إلى تأثير هائل في غضب الموظف ومخالفته، فعندما تكون نتائج القرارات هي عكس توقعات الموظفين في نهاية المطاف تسبب مشاعر سلبية وينخرط العاملون في الإجراءات السلبية- (Asghar & Ahmad,2017:4). وتشير دراسة (Firooz et al.,2017:542) الى ان تصور الموظفين للعدالة يؤدي الى رضاهم مما يجعلهم يسلكون سلوكيات ايجابية. ومن هنا نتوصل الى فرضية الدراسة السابعة وهي :

تأثير الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي....

H7: يوجد تأثير ايجابي ذي دلالة احصائية ومعنوية بين العدالة التنظيمية وتقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الرضا الوظيفي

مخطط البحث الفرضي:



التعريف الاجرائية:

جدول (1-1) التعريف الاجرائية

الفقرات ضمن الاستبانة	التعريف الاجرائي	المتغيرات الرئيسية والفرعية	ت
15-1	عدم تناسق الاحتياجات المهنية المطلوبة مع قدرات ومواهب وامكانية الفرد	الضغط الوظيفي	1
5-1	عدم الوضوح فيما يتعلق بتوقعات دور المرء، وأساليب تحقيق تلك التوقعات، والآثار المترتبة في الأداء الفعال أو غير الفعال	غموض الدور	-1 1
10-6	ينشأ عندما يلتقي الشخص رسائل غير متوافقة بشأن سلوك الدور المناسب	صراع الدور	-2 1
15-11	وجود الكثير مما يجب القيام في مقدار معين من الوقت	العبء الزائد للدور	-3 1
38-16	التصورات والاحكام الصادرة عن الموظفين فيما يتعلق بنزاهة اجراءات وقرارات منظماتهم	العدالة التنظيمية	2
21-16	الاهتمام بالوسائل والاجراءات التي يتم من خلالها تحقيق النتائج	العدالة الاجرائية	-1 2
27-22	عدالة توزيع المخرجات	العدالة التوزيعية	-2 2
33-28	نوعية المعاملة الشخصية التي يحصل عليها الموظفون عند تنفيذ الاجراءات	العدالة التفاعلية	-3 2
38-34	توفير المعلومات الصادقة وتوفير مبررات كافية للجميع وتوضيح عندما تسير الامور	العدالة	-4



2	المعلوماتية	بشكل سيء
3	الرضا الوظيفي	حالة عاطفية ناجمة عن تقييم تجارب العمل
4	سلوك العمل المنحرف	سلوك طوعي ينتهك المعايير التنظيمية المهمة ويهدد في ذلك رفاه المنظمة او اعضاءها
-1	انحراف الانتاج	انتهاك العاملين لمعايير الجودة والكمية في انتاج الخدمة او المنتج ممايزيد من تكاليف الانتاج ويقلل من مراقبة المخزون
-2	انحراف الملكية	امتلاك واستخدام ممتلكات الشركة دون الحصول على موافقة بذلك ويمكن ان يشارك الموظفون في هذا النوع من الانحراف من خلال سرقة او تلاعب في حسابات التكاليف
-3	انحراف سياسي	دعم الموظفين لبعض أصحاب المصلحة وتعرض الآخرين لبعض المخاطر،مما يسبب في تكاليف عدم استقرار نوعية الخدمات وعدم الرضا والظلم
-4	العدوان الشخصي	هو السلوك العدواني تجاه الآخرين الذي يمكن أن يعرض سمعة الشركة للخطر ويجلب عواقب وخيمة على الأفراد

المصدر: من اعداد الباحثة استناداً الى الدراسات السابقة

### طرائق جمع البيانات:

1. الاعتماد على الكتب والمجلات والاطاريح والرسائل في جمع بيانات الجانب النظري فضلا عن شبكة الانترنت
2. الجانب الميداني استندت الباحثة الى الاستبانة لجمع البيانات كونها تعد المصدر الأساسي لجمع البيانات التي تشكل مجموعة من الأسئلة يقوم المستجيب بتسجيل إجابته عليها عادة باختيار احد البدائل المحددة. وقد تألفت الاستبانة النهائية من (61) فقرة غطت اربعة متغيرات. وتم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي الذي يتدرج وفق الإجابات التالية (لا اتفق تماما "1", لا اتفق "2", اتفق إلى حد ما "3", اتفق "4", اتفق تماما "5").

### مجتمع عينة الدراسة:

تم تطبيق البحث في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية في الهارثة /البصرة وكان مجتمع الدراسة يمثل 900 موظف ولذلك اصبحت عينة البحث 234 على وفق الجدول الذي قدمه (Sekaran & Bougie, 2010: 315-316).

### الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

سوف يتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية وتوظيفها لغرض وصف وتحليل البيانات الخاصة بمتغيري الدراسة واختبار فرضيته، من خلال الاستعانة بالحاسوب في استخراج النتائج، وبالاعتماد على حزمة برامج التطبيقات الجاهزة (SPSS V.20) وبرنامج (AMOS V.20)، ويمكن توضيح هذه الأساليب بما يأتي:

- 1- اداة (Item-Total-Correlation): التي تعبر عن الاتساق الداخلي للدرجة الكلية لكل بُعد اضافة إلى قياس درجة كل فقرة في البعد واستخدم لذلك برنامج SPSS V.20.
- 2- أداة (Cronbach's  $\alpha$ ): لقياس ثبات اداة الدراسة أو إلى إي مدى ينتج الاختبار نتائج تكاد تكون متشابهة في ظل ظروف مماثلة وفي جميع الأوقات. واستخدم لذلك برنامج SPSS V.20.
- 3- التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov): التأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات لغرض استخدام الأساليب الإحصائية المعلمية واستخدم لذلك برنامج SPSS V.20.
- 4- الوسط الحسابي (Means): استخدم لغرض تحديد مستوى استجابة عينة الدراسة حول المتغيرات الرئيسية وإبعادها. واستخدم لذلك برنامج SPSS V.20.

- 5- الانحراف المعياري (Standard Deviation): الغرض منه معرفة وتحديد درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي. واستخدم لذلك برنامج SPSS V.20.
- 6- تحليل الارتباط (Pearson's Correlation): تحديد اتجاه العلاقة فيما بين متغيرات وأبعاد الدراسة لدعم الفرضيات واستخدم لهذا التحليل برنامج SPSS V.20.
- 7- تحليل المسار (Path Analysis): تحديد التأثير المباشر بين المتغيرات المستقلة في المتغير التابع وغير المباشر بوجود المتغير الوسيط. واستخدم لهذا التحليل برنامج AMOS V.20.

### الجانب النظري:

#### المتغير المستقل الاول: الضغط الوظيفي

الضغط الوظيفي ليس جديداً في مكان العمل بل هو علاقة ديناميكية متبادلة بين الشخص والبيئة. فهناك علاقة واضحة بين الضغط في مكان العمل والمشكلات الجسدية والعاطفية (Nahar et al.,2013:521). ويتسم مفهوم الضغط الوظيفي بأنه مفهوم يقتصر على الشعور بعدم الارتياح الواضح، وانعدام استجابة الفرد إلى المحفزات البيئية (Parker & Decotiis,1983:165). ويعرفه (Behjati Ardakan et al.,2013:199) بأنه حالة نفسية ناجمة عن اختلال التوازن بين مطالب العمل وقدرة الشخص على مواجهة تلك المطالب. ويعرفه (Cooke & Rousseau, 1984 Cited in Radzali al.,2013:112) الى أنه تجربة عاطفية ترتبط بالقلق والتوتر الذي ينبع من وظيفة أو مهنة. ويشير (Parker & Decotiis,1983:164) بأنه انحراف عن الأداء النفسي أو الفسيولوجي العادي الناجم عن مقتضيات في البيئة الفردية. ويعرفه (Parker & Decotiis,1983:165) بأنه مصطلح يصف شعور الشخص الذي ينحرف عن العمل العادي أو المرغوب فيه في مكان العمل نتيجة للقيود أو المطالب المتعلقة بالنتائج المهمة المحتملة للعمل. فهو الضغط النفسي أو الضيق الذي ينشأ عن الضغوطات الفردية أو التنظيمية في مكان العمل (Cooper & Marshall,1976 Cited Lu et al.,2015:15089). ويصفه (Khamisa et al.,2015:653) بأنه حالة من النضوب البدني والعاطفي، والإرهاق هو نتيجة التعرض لفترات طويلة لبيئات العمل المجهدة. ويعرفه (Begum & Whaun, 2012:143) الضغط النفسي والجسدي الناجم عن الاستجابة للضغط من العالم الخارجي فهو الاستجابة الجسدية والعاطفية الضارة التي تحدث عندما يكون هناك تطابق ضعيف بين متطلبات العمل وقدرات أو موارد أو احتياجات الافراد. ويعرفه (Saranani,2015:3) بأنه ضغط أو توتر أو اضطرابات غير سارة تنشأ من الخارج. على وفق رأي (Griffin & Moorhead, 2014:181) هو استجابة الشخص التكيفية لمكان العمل الذي يضع مطالب نفسية أو بدنية مفرطة على ذلك الشخص.

#### اهمية الضغط الوظيفي

تمثلت أهمية الضغط في السلوك التنظيمي بشكل كبير من قبل الباحثين في مدى تأثيره ويكون بجانبين الجانب الايجابي أن الضغط الوظيفي ليس ضاراً في جوهره، ولكن زيادة الضغط في بعض الاحيان ضرورية لتحفيز الناس وزيادة كفاءة عملهم، ولكن من جانب اخر (السلي) ارتفاع مستويات الإجهاد تفرض تكاليف للمنظمات نتيجة الدوران والانسحاب فضلاً عن التعويض عن الأمراض، والتغيب عن العمل، والحوادث، والوفاة من

الأمراض المزمنة، وانخفاض الإنتاجية (Behjati Ardakan et al.,2013:199). وقد تنشأ الضغوط الوظيفية من الأمراض الناجمة عن العوامل البيئية الضارة مثل الضوضاء، وعدم كفاية الإضاءة، وانخفاض مستوى التهوية، الضغوطات الفسيولوجية والسلوك العدواني، وانخفاض مستوى السلامة الوظيفية (Behjati et al.,2013:199) ويؤثر الضغط الوظيفي بصحة الفرد العامل كالصداع، واضطراب النوم، وصعوبة التركيز، والتهيج، وانخفاض الروح المعنوية، وضعف العلاقة مع العائلة والأصدقاء. يؤدي الضغط الوظيفي دوراً مهماً في عدة أنواع من المشكلات الصحية المستمرة، وخاصة: أمراض القلب والأوعية الدموية، والظروف العضلية الهيكلية، والاضطرابات الفسيولوجية (Nahar et al.,2013:521).

### ابعاد الضغط الوظيفي

يتضمن الضغط الوظيفي ابعاداً عديدة وتم اختيار ابعاد الضغط الوظيفي الثلاثة (غموض الدور، صراع الدور والعبء الزائد للدور) بناءً على العديد من الدراسات السابقة (Srivastara,1995;Tang,2008; Akgunduz,2015).

**غموض الدور Role ambiguity:** ينشأ غموض الأدوار عندما يكون الدور غير واضح. في ظروف العمل، يمكن أن ينشأ الغموض في الأدوار عن سوء توصيف الوظائف، أو تعليمات غامضة من المشرف، أو إشارات غير واضحة من زملاء العمل. والنتيجة هي على الأرجح أن يكون تابعاً لا يعرف ماذا يفعل. وبالتالي يمكن أن يكون غموض الدور مصدراً مهماً للضغط (Griffin & Moorhead, 2014:187). يحدث غموض الدور عندما يكون هناك غموض في دور شخص في المنظمة أو عندما لا يعرف الشخص ما يجب القيام به أو كيفية أداء دوره (Akgunduz,2015:1084). الغموض في الأدوار توجد لعدم توافر المعلومات اللازمة للموظف لأداء مسؤولياته بفعالية. فالأفراد الذين يعانون من غموض في الأدوار يفتقرون إلى معلومات كافية عن مسؤولياتهم وعن عدم كفاية المعلومات المتعلقة بعملية إنجاز هذه المسؤوليات (Srikanth & Jomon,2013:107).

**صراع الدور Role conflict:** يحدث صراع الدور عندما تشكل الرسائل ومهام العمل دوراً واضحاً ولكنها متناقضة أو غير متبادلة (Griffin & Moorhead, 2014:187). فعندما يؤدي الالتزام بمتطلب دور واحد إلى صعوبة الامتثال لشروط آخر، فإن النتيجة هي تعارض الأدوار (Robbins & Judge, 2014:135) ويوجد صراع الدور عندما يتعارض امتثال الفرد لمجموعة واحدة من التوقعات بشأن الوظيفة مع الامتثال لمجموعة أخرى من التوقعات. وتشتمل جوانبه على مطالب متضاربة من مشرف الوظيفة والضغط للعمل مع افراد لا تتوافق معهم. وبغض النظر عما إذا كان صراع الدور ناتجاً عن سياسات تنظيمية أو من أشخاص آخرين، فإنه يشكل ضغوطاً كبيرة على بعض الأفراد (Ivancevich et al.,2011:246). صراع الدور هو مواجهة الموظفين لتوقعات الأدوار المختلفة مثل عندما يجب تنفيذ دورين في وقت واحد أو عند أداء دور يمنع أداء الدور الآخر (Akgunduz,2015:1084). عندما تكون ادوار الافراد المطلوبة غير متوافقة إما في العمل نفسه أو بين العاملين (Tang,2008:105).

**الدور الزائد role overload:** يحدث عندما تتجاوز توقعات الدور قدرات الفرد المطالب بانجازه. فعندما يعطي مدير الموظف عدة مهام رئيسية في وقت واحد مع زيادة عبء العمل العادي للشخص، فإن الموظف سيمر بتجربة العبء الزائد عندما يأخذ أدواراً كثيرة جداً في وقت واحد (Griffin & Moorhead, 2014:187). ويزيد

تأثير الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي....

عبء الدور الزائد عندما يصبح تحقيقه مستحيلاً بالنسبة للفرد بسبب الوقت أو الطاقة أو الموارد (Akgunduz,2015:1084). وينشأ عبء العمل الزائد للدور عندما تكون توقعات الدور أكبر من قدرات الفرد ودوافعه لأداء مهمة (Cited in Iis,2011:155 Schaubroeck, et al., 1989)

#### المتغير المستقل الثاني: العدالة التنظيمية

العدالة هي جوهر علاقة الأفراد بأرباب العمل. في المقابل، انعدام العدالة (الظلم) هو مسببات للتآكل داخل المجتمع، وإن الظلم يضر بالأفراد ويضر بالمنظمات (Cropanzana et al.,2007:34). وتعرف العدالة التنظيمية على وفق (Foster ,2010:9) بأنها التصورات الفردية للعدالة داخل المنظمات. فهي المعاملة العادلة التي يتم تقديمها للأفراد داخل المنظمة (Cropanzano & Greenberg, 1997 Cited in Pradhan& Pradhan,2014:3). ويعرف (Lind&Tyler,1988 Cited in Srivastava ,2015:668) العدالة التنظيمية بأنها مدى معاملة الموظفين معاملة عادلة في مكان عملهم. فالعدالة التنظيمية تقييم شخصي حول الموقف الأخلاقي والأخلاقي للسلوك الإداري (Cropanzana et al.,2007:35). وتستند فكرة العدالة التنظيمية الى نظرية المساواة لـ (Adam) التي تقترض أن الإنصاف والظلم حول القرارات والنتائج مستندة الى التباين بين الافراد وكذلك المدخلات والنتائج الأخرى (Adams,1965 Cited in Asghar & Ahmad,2017:4).

#### اهمية العدالة التنظيمية

تعد العدالة التنظيمية مفهوماً متزايداً الأهمية في السلوك والإدارة على مدى العقدين الماضيين بسبب عواقبه الشخصية والتنظيمية الخطيرة (Srivastava ,2015:666). وللعدالة دور كبير بتوفير اليقين للموظفين بشأن منافع المستقبل (Cropanzana et al.,2007:35). ويضيف (Cropanzano & Rupp,2003:84) ان للعدالة دوراً مهماً للعاملين من حيث المنافع المستقبلية إذ انها تشدد على استخدام عمليات التخصيص، فضلاً عن المعاملة الشخصية، من أجل تحديد الفوائد المستقبلية، و يستخدم الأفراد عملية التخصيص كأداة للتعويض بالأرباح على المدى الطويل. وبذلك أدبيات العدالة التنظيمية تشير إلى أنه إذا تعاملت السلطات مع الموظفين بإنصاف، فإنها تخلق ثقة الموظفين بالمشرفين والمنظمات (Ivancevich et al.,2011:138). على وفق لـ (Cropanzana et al.,2007:34) العدالة التنظيمية لديها القدرة على خلق فوائد قوية للمنظمات والموظفين على حد سواء. وتشتمل الفوائد على زيادة الثقة والالتزام، وتحسين الأداء الوظيفي، وسلوكيات المواطنة، وتحسين رضا الزبائن، وتضاؤل النزاعات. فالعدالة التنظيمية مسألة بارزة ومهمة لأنها تؤثر في العديد من النتائج التنظيمية المهمة، وبما أن العدالة التنظيمية تشير إلى أن الإنصاف الملحوظ للمكافآت وإجراءات اتخاذ القرار قد ثبت أن لها علاقة واضحة بالنتائج التنظيمية (Srivastava,2015:667).

#### ابعاد العدالة التنظيمية

ذكرت الدراسات ابعاد العدالة التنظيمية المتمثلة بـ(الاجرائية،التوزيعية، التفاعلية، المعلوماتية، والشخصية) (Holtz &,2013:341; Srivastava,2015:670; Asghar & Ahmad,2017:4 Harold) العدالة الاجرائية: هي الإنصاف المتصور للعمليات التي تستخدمها المنظمة للوصول إلى قرارات مثل من يتلقى الترقيات، وكيفية تحديد الأجور، وكيفية توزيع المكافآت (Ivancevich et al.,2011:136). ويعرفها (Cropanzano & Rupp,2003:82) بأنها الإنصاف المتصور في عمليات التخصيص . فهي الطرائق

والاجراءات المنصفة التي تتخذ بها المنظمات وممثلوها قرارات التخصيص (Srivastava, 2015:668). وقد ثبت ان للعدالة الاجرائية تأثيراً ايجابياً في الالتزام التنظيمي، ونية البقاء في العمل، والمواطنة التنظيمية .. وغيرها استناداً الى نظرية القيمة الجماعية التي تبين أن الناس يقدرون الإنصاف كوسيلة لتحقيق النتائج الجوهرية المرجوة مثل تقدير الذات. مما يجعلهم يشعرون بالانتماء الكبير إلى الجماعات، وتعد الاجراءات العادلة علامة على الاحترام وإشارة إلى أن أعضاءها ذو قيمة في المجموعة وهذا يؤدي إلى شعور أعلى من احترام الذات (Ivancevich et al., 2011:136)

**العدالة التوزيعية :** هي الإنصاف المتصور لنتائج العمل الناتجة عن علاقة التبادل الاجتماعي بين الموظف وصاحب العمل (Srivastava, 2015:668). وهي الإنصاف المتصور لكيفية توزيع الموارد والمكافآت في جميع أنحاء المنظمة. على سبيل المثال، يقوم الموظفون بإصدار أحكام بشأن عدالة مقدار رواتبهم (Ivancevich et al., 2011:136). يشير إلى الإنصاف المتصور مع نتيجة القرار (Cited in Griffith et al., 2006:87). فالعدالة التوزيعية ذات علاقة بالنتائج بمكان العمل وتتطلب التوزيع العادل للموارد، وأن نظرية المساواة لAdmis تعزى للعدالة التوزيعية فالتوزيع العادل هو التوزيع بنسب متساوية (Cropanzana et al., 2007:37).

**العدالة التفاعلية:** هي معاملة الناس بشكل متساوٍ بالكرامة، والمراعاة، والاحترام (Harold & Harold, 2013:341). على وفق (Colquitt, 2001 Cited in Holtz Janssens et al., 2003 Cited in Srivastava, 2015:669). ان العدالة التفاعلية هي توقع الموظف من المنظمة أن تعامله باحترام وكرامة وأمانة وأن تمنح معاملة متساوية لجميع الأعضاء. فهي الأحكام التي يصدرها الموظفون بشأن الإنصاف المتصور في المعاملة التي يتلقاها الموظفون من السلطات (Ivancevich et al., 2011:137). فهي عدالة المعاملة الشخصية التي يتلقونها من الآخرين (Cropanzano & Rupp, 2003:83). كما انها المعاملة الشخصية التي يتلقاها الناس عند تنفيذ الإجراءات (Bies & Moag, 1986 Cited in Srivastava, 2015:669). فهي تعكس العدالة بين الأشخاص درجة التعامل مع الناس بالكرامة والاحترام (Colquitt, 2001:386). وتتسم العدالة التفاعلية بالاهمية الكبيرة كونها تضمن المعاملة العادلة والانصاف بين الافراد العاملين وانعدامها يؤدي الى الظلم والمعاملة بالمحسوبية وهذا بدوره يخلق السلوك السيء مما يجعل الموظفين يشعرون بالاحباط و أكثر عرضة للانسحاب من وظائفهم ومستويات أدنى من الرفاهية والرضا الوظيفي، بانخفاض فرص العمل ورضا الحياة، وانخفاض الالتزام التنظيمي، والصراع بين العمل والأسرة، والضائقة النفسية (Ivancevich et al., 2011:137). على وفق (Cropanzana et al., 2007:37) فهي معاملة الآخرين باحترام ومساواة.

**العدالة المعلوماتية :** هي نوع جديد من العدالة التي تركز على التفسيرات المقدمة للأشخاص الذين يملكون معلومات عن سبب تطبيق الإجراءات بطريقة معينة أو لماذا تم توزيع النتائج بهذه الطريقة (Srivastava, 2015:669). يتعلق هذا النوع من العدالة بمفاهيم التبرير والصدق و بتقديم الإيضاحات للأفراد حول سبب تنفيذ إجراءات معينة (Colquitt, 2001:387). فهي مجال أبحاث العلوم التنظيمية الذي يركز على الإنصاف المتصور من الاتصالات المقدمة للموظفين من السلطات وترتكز هذه العدالة على الافصاح وتبادل المعلومات

الصادقة بشأن العمل (Ivancevich et al.,2011:137-138). توفير تفسيرات وحسابات اجتماعية (Cropanzano &Rupp,2003:83).

### المتغير الوسيط : الرضا الوظيفي

مصطلح يصف شعور الفرد لوظيفته وحددت مجموعة متنوعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي. وتشمل بعض هذه العوامل مستوى الأجور والاستحقاقات، والنزاهة المتصورة لنظام الترقية داخل الشركة، ونوعية ظروف العمل، والقيادة والعلاقات الاجتماعية، والوظيفة نفسها (Parvin &Kabir ,2011:113) يعرف (Behjati Ardakan et al.,2013:199) الرضا الوظيفي بأنه موقف ومشاعر الموظف تجاه وظيفته، وتحدد دوره في الوظيفة. على وفق (Locke 1976 Cited in Al-Zu'bi ,2010: 103) وهو الرضا الوظيفي وظيفة للعلاقة المتصورة بين ما يريده المرء من وظيفة ما وما يحصل عليه. فهو موقف الناس لديهم حول وظائفهم والمنظمات التي يؤدون هذه الوظائف (Al-Zu'bi ,2010: 103). ويعرفه (Locke, 1976 Cited in Mount et al.,2006:598) بأنه حالة عاطفية ممتعة أو إيجابية ناجمة عن تقييم الوظيفة أو الخبرات الوظيفية. على وفق (Cited in Smith et al.,1969 Funmilola et al., 2013:510) فإن الرضا الوظيفي هو مشاعر أو ردود فعل عاطفية على عملهم. وبين (Armstrong, 2006:343) تعريف الرضا الوظيفي بأنه مشاعر الناس بشأن عملهم. فالمواقف الإيجابية والمواتية تجاه الوظيفة تشير إلى الرضا الوظيفي. المواقف السلبية وغير المواتية تجاه الوظيفة تشير إلى عدم الرضا الوظيفي. وعرفه (Olorunsola et al.,2012:46) البارزة بشكل فردي من عملهم والمنظمة التي يعملون بها. ويعرفه (Ivancevich et al.,2011:153) بأنه موقف العمال تجاه وظائفهم، وهذه المواقف تنتج عن تصورهم للوظائف. ويعرفه (Parvin &Kabir ,2011:115) بأنه رد فعل عاطفي تجاه مختلف جوانب عمل الموظف. ويمثل الرضا الوظيفي مجموعة من المشاعر الإيجابية أو السلبية لدى العمال نحو عملهم. ومدى تطابق توقعاتهم للواقع ويرتبط الرضا الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بعمل الفرد (Davis et al.,1985 Cited in Aziri ,2011:78). فهو شعور العامل بالإنجاز والنجاح في العمل ومرتبطة ارتباطاً مباشراً بزيادة الانتاجية والرفاهية الشخصية كونه يشجع القيام بالعمل بشكل جيد وكفاءة (Aziri ,2011:78). فهو مفهوم يشير الى المدى الذي يحب الناس أو يكرهون وظائفهم (Nahar et al.,2013:520). على وفق (Robbins & Judge,2014:38) فإن الرضا الوظيفي هو شعور إيجابي عن وظيفة ناتجة عن تقييم خصائصها الواضحة بشكل عام. ويعرف (Griffin & Moorhead ,2014:74) الرضا الوظيفي بأنه مدى شعور الشخص بالارتياح أو الوفاء لعمله.

### اهمية الرضا الوظيفي

توجد هنالك العديد من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لمعرفة ماهية العوامل الايجابية المحفزة وماهية العوامل السلبية المؤدية الى تقليل او انعدام الرضا الوظيفي فالعوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي تشمل الظروف المادية، والأجور، والسلامة، والأمن، والعوامل الاجتماعية والعلاقات الشخصية.... وغيرها (et Behjati Ardakan al.,2013:199). والرضا الوظيفي أمر بالغ الأهمية للإبقاء على الموظفين المؤهلين تأهيلاً جيداً وجذبهم (Al-Zu'bi ,2010: 103). فالرضا الوظيفي يعتمد على مستويات النتائج الظاهرة (الملموسة) وكيف

ينظر صاحب العمل إلى تلك النتائج (Ivancevich et al.,2011:153). ويحدد الرضا الوظيفي التوجهات العاطفية من جانب الأفراد نحو أدوار العمل التي يؤدونها (Aziri, 2011:77). والرضا الوظيفي يسهم بتحسين كفاءة المنظمة مما يؤدي إلى تحسين العلاقة بين الموظف وأرباب العمل (Manzoor et al.,2011:13). ويشير (Robbins & Judge,2014:41-42-43) إلى أن وجود الرضا الوظيفي مهم جداً في المنظمات وفقدانه امر سيء وعبر عن ذلك باربعة مقومات يوضح فيها اهمية وجود الرضا وصعوبة فقدانه .

#### في حالة فقدان الرضا الوظيفي :

1. **المغادرة :** في حالة انعدام الرضا فإنه سيثير سلوك التوجه نحو مغادرة المنظمة، بما في ذلك البحث عن منصب جديد وكذلك الاستقالة.
2. **الإهمال:** استجابة سلبية في العمل مما تشمل الغياب المزمّن أو التأخر، وانخفاض الجهد، وزيادة معدل الخطأ.

#### اما في حال وجود الرضا الوظيفي :

1. **الصوت.** ويشمل امكانية اىصال الصوت بشكل فعال وبناء لمحاولة تحسين الظروف، بما في ذلك اقتراح التحسينات، ومناقشة المشكلات مع الرؤساء.. وغيرها.
2. **الولاء:** تعني مهما كانت الظروف سلبية لكن يوجد تقاؤل لدى الموظفين بانتظار تحسن الظروف بما في ذلك التحدث عن المنظمة في مواجهة النقد الخارجي والثقة المنظمة وإدارتها إلى "فعل الشيء الصحيح". وبهذا كلما كان الرضا الوظيفي كبيراً يؤدي إلى زيادة سلوك المواطنة التنظيمية، وتحسين الاداء التنظيمي، وتقليل السلوك المنحرف، و زيادة رضا الزبائن، و تقليل الغيابات ودوران العمل.

#### المتغير التابع: تقليل سلوك العمل المنحرف

تتنوع السلوكيات المنحرفة السلبية في مكان العمل كالتغيب عن العمل، والانسحاب، وعدم بذل الجهد، والتحرش الجنسي، واتخاذ القرارات غير الأخلاقية، و تأخر الموظفين، عدم اتباع تعليمات المدير، والتباطؤ عمداً في انجاز العمل، والوصول في وقت متأخر، والتخريب، وانتشار الشائعات (Muafi, 2011:123). وعرفه Cited in (Kaplan, 1975 Robinson & Bennett, 1995:556). بأنه انحراف الموظفين ويمثل سلوكاً طوعياً ينتهك القواعد التنظيمية المهمة ويهدد بذلك رفاه المنظمة أو أعضائها أو كليهما وينتج هذا السلوك نتيجة افتقار الموظفين إلى الحافز فضلاً عن عدم توافق الواقع مع التوقعات المعيارية.

وان السلوك المنحرف ينتهك المعايير التنظيمية المهمة (Robinson & Appelbaum et al.,2007:587) ويعرفه (Bennett, 1995:556) ويعرفه (Tepper et al.,2004 Cited in Asghar & Ahmad,2017:3) بأنه العمل المتعمد أو السلوك الذي يرتكبه موظفو المنظمة لانتهاك قواعد المنظمة، مما يخلق سلوكاً غير جيد مع زملاء العمل ورفض إطاعة أوامر الرؤساء بطريقة تتنافى مع تعليمات المنظمة وبالنتيجة يؤدي إلى مشكلات، فالمديرون يريدون فهم مصدر الانحراف في مكان العمل من أجل تجنب بيئة عمل فوضوية. ويسهم (Mayer al.,2011:25) بالإشارة إلى ان انحراف الموظفين في السلوك المنحرف هو نتيجة لأسباب كأن يحرم الموظف من الاحتياجات الأساسية (كالاعتراف بالكفاءة من خلال سوء المعاملة)، فإنه يواجه حالة عاطفية سلبية مثل العداة. والعداء يفسر كسلوك منحرف. فسلوك العمل المنحرف مفهوم مهم لأنه عكس الرضا، والموظف يعبر عن هذا في نواح كثيرة فيسترعي اهتمام المدير للبحث في الأسباب الجذرية للمشكلات التي قد

تؤدي إلى الانحراف، والقضاء عليها بدلاً من حل المشكلات فقط لمنع تكرارها ( Appelbaum et al., 2007:587). قدم (Robinson & Bennett, 1995 Cited in Appelbaum et al., 2007:588) مفهوم سلوك العمل المنحرف بأنه مجموعة من سلوكيات الفرد التي تنطوي على تصرفات سلبية مثل السرقة، التخريب، التأخير، أو عدم بذل الجهد في العمل. ويعرفه أيضاً (Pradhan & Pradhan, 2014:5) بأنه جميع الإجراءات التي يرتكبها أعضاء المنظمات بشكل سلبي، أو التأثير و إيذاء زملاء العمل أو المشرفين أو المنظمة نفسها. كذلك بكونه يمثل سلوكيات الموظفين التي تهز المعايير التنظيمية المهمة وتهدد بإعاقة سمعة تنظيم، و إيذاء أعضاء المنظمة (Robinson & Bennett, 1995 Cited in Pradhan & Pradhan, 2014:5). كما ويقدم (21: Qiu, & Peschek, 2012) مفهوماً لسلوك العمل المنحرف بأنه أفعال بعض الموظفين التي تهدف إلى تقويض وتقليل جهود الآخرين والاضرار بالمنظمة. وان مفهوم السلوك المنحرف هو سلوكيات طوعية تفتقر إلى الدوافع نتيجة عدم توافق الحالة الواقعية مع التوقعات المعيارية للسياق الاجتماعي مما يؤثر سلباً في رفاة المنظمة (Mayer al., 2011:36). على وفق (Ziaaddini & Farasat, 2013:517) فهو السلوك الذي ينتهك المعايير التنظيمية ويهدد صحة كل من المنظمة والموظفين. ويعرف (Appelbaum et al., Cited in Asghar & Ahmad, 2017:3) السلوك المنحرف السلبي بأنه سلوك لا ينتهك القواعد أو السياسات فقط، بل أيضاً يشوه، يزعج، ويضر بعمليات المنظمات. هذا السلوك المنحرف السلبي يتمثل في عدة اشكال منها إيذاء الموظفين والزبائن، والإذلال، والتأخير في إنتاج العمل، والضرر بالملكات، والرفض، والحرمان من اتباع الممارسات التنظيمية، والتشهير.. وغيرها.

#### أهمية التقليل من سلوك العمل المنحرف

شكل السلوك المنحرف في مكان العمل تهديداً كبيراً كونه يسبب فقدان الأرباح وتوتر اجواء العمل فالسرقة والغش والتخريب والتغيب ونشر الشائعات والسلوك العدواني والتحرش الجنسي هي أمثلة على السلوك المنحرف في مكان العمل (Pradhan & Pradhan, 2014:2 ; Radzali et al., 2013:110). واطراف (Harris & Ogbonna 2006:543) أن سلوك العمل المنحرف سبب خسائر كبيرة للمنظمة على وفق احصائية في الولايات المتحدة الامريكية نجمت خسائر تنظيمية تقدر بحوالي 200 مليار دولار سنوياً. وأشار (Pradhan & Pradhan, 2014:2) (Murphy, 1993 Cited in Pradhan et al., 2010:382) الى انه لاينتج فقط آثار مادية وانما ايضاً آثار اجتماعية ونفسية فيجب ايجاد حلول فاعلة لهذا السلوك . وان هذا السلوك خطير لكونه مرتبطاً برأس المال البشري (Chullen et al., 2010:382). فالسلوكيات المنحرفة تميل إلى تقليل اداء الموظفين وتؤدي إلى خسائر تنظيمية (Ahmad & Omar, 2013:125). ويثار الاهتمام بتقليل سلوك العمل المنحرف لكونه يمثل تهديداً خطيراً لمنظمات اليوم لأنه ينتهك المعايير التنظيمية، ويعرض تحقيق الأهداف للخطر، ويهدد الرفاه العام (Chullen et al., 2010:384).

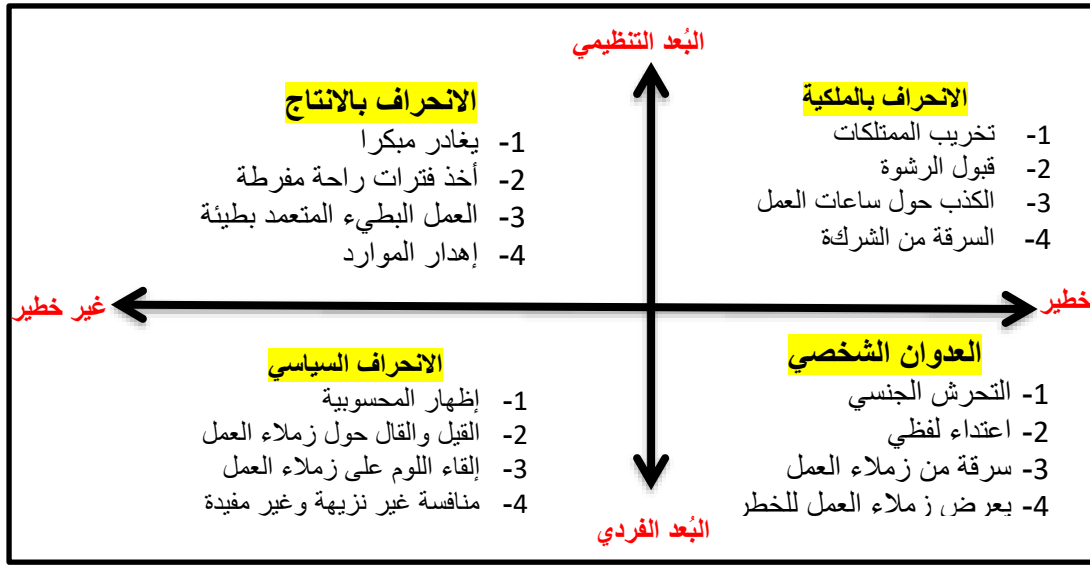
#### ابعاد السلوك المنحرف

صنف (Robinson & Bennett, 1995) السلوك المنحرف الى بُعدين ( البُعد الاول: الفردي و التنظيمي ويقابلهما البُعد الثاني: خطيرة وغير خطيرة ) فالبُعد الفردي فيمثل السلوك المنحرف بين الافراد مثل السخرية من الآخرين، و المزاح، والعمل بوقاحة .. وغيرها . اما البُعد التنظيمي يمثل السلوك المنحرف تجاه المنظمة مثل



الإضرار بالتملكات التنظيمية، والسرقه، والتخريب، والعدوان، والعنف، والتغيب... وغيرها ويندرج عند الجمع بين البُعدين الرئيسيين انواع السلوك المنحرف المصنف الى اربعة انواع انحراف الإنتاج، وانحراف الملكية، والانحراف السياسي (انتهاك المعايير التنظيمية) والعدوان الشخصي او مايسمى بالسلوك المعاكس (Pradhan 2014:5 ; Tuclea et al.,2015:26 ;Robinson & Bennett ,1995:557 ;Chullen et al., Muafi 2010:384; ,2011:124; &Pradhan,2014:5 ; Tuclea et al.,2015:26 Robinson & Bennett ,1995:557

والشكل (1-2) يوضح اقسام وتصنيف السلوك المنحرف في العمل



شكل (1-2) ابعاد سلوك العمل المنحرف

Source: Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, Vol.38 ,No.2,pp: 555-572.p:565

(Ahmad,2017:3) و يضيف (Ahmad& Omar ,2013:125) أن انحراف الإنتاج، ترك العمل في وقت مبكر، العمل ببطء عمدا، هدر الموارد، المماطلة، واخذ فواصل زمنية مفرطة .

**انحراف الممتلكات:** الذي ينطوي على أضرار في الممتلكات والآلات، واخذ الرشوة، والسرقه في مكان العمل (Asghar & Ahmad,2017:3). وعلى وفق (Ahmad& Omar ,2013:125) انحراف الممتلكات يتمثل بالكذب حول ساعات العمل، والعمل الإضافي غير الضروري، تخريب المعدات، سرقة من الشركة، قبول الرشواى.

**العدوان الشخصي:** الانحراف الذي يشتمل على التحرش الجنسي والمعاملة اللفظية السيئة (Asghar & Ahmad,2017:3). ويقدم (Ahmad& Omar ,2013:125) بأن العدوان الشخصي يتضمن سرقة زملاء العمل، وتعريض زملاء العمل للخطر، والتسلط، والتحرش الجنسي، والإساءة اللفظية.

**الانحراف السياسي:** الذي ينطوي على ارتباطات اجتماعية تجعل الفرد في حرمان اجتماعي، ويشمل ذلك المحسوبية، والظعن بالظهر، ونشر القيل والقال (Tepper et al.,2004 Cited in Asghar & Ahmad,2017:3) ويشير (Ahmad& Omar ,2013:125) الى أن الانحراف السياسي يشتمل على إلقاء اللوم على زملاء العمل، وإظهار المحسوبية، والتنافس على نحو غير مفيد.

تأثير الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي....

## لجانِب العملي:

### اختبار التوزيع الطبيعي:

تتعدد الاساليب الاحصائية المستخدمة في البحوث العلمية ولتحديد اذا كانت طرائق احصائية معلمية او لامعلمية ينبغي القيام باختبار التوزيع الطبيعي الذي يشتمل بدوره على عدة طرائق من ضمنها اختبار "Kolmogorov-Smirnov one Sample test" (Cooper & Schindler, 2014:612). وعلى وفق هذا الاختبار يعد التوزيع طبيعياً اذا كانت القيمة المحسوبة اكبر من D المعيارية والتي تستخرج على وفق المعادلة الاتية  $(D = 1.36 \div \sqrt{n})$  اذ ان (n = العينة). وعلى وفق عينة هذا البحث فان D المعيارية تساوي 0.089، و الجدول ( ) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي .

### جدول (3-1)

#### اختبار "Kolmogorov-Smirnov" التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل الضغط الوظيفي			
الأبعاد	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig	الاستنتاج
غموض الدور	1.008	.006	طبيعي
صراع الدور	1.113	.016	طبيعي
العبء الزائد للدور	1.130	.021	طبيعي
اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل العدالة التنظيمية			
الأبعاد	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig.	الاستنتاج
العدالة الاجرائية	0.900	.007	طبيعي
العدالة التوزيعية	0.956	.006	طبيعي
العدالة التفاعلية	1.028	.034	طبيعي
العدالة المعلوماتية	1.107	.010	طبيعي
اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير الوسيط الرضا الوظيفي			
الرضا الوظيفي	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig.	الاستنتاج
	1.313	.010	طبيعي
اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع تقليل سلوك العمل المنحرف			
الأبعاد	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig.	الاستنتاج
انحراف الانتاج	1.298	.040	طبيعي
انحراف الملكية	1.613	.010	طبيعي
العدوان الشخصي	1.825	.002	طبيعي
الانحراف السياسي	1.209	.011	طبيعي

بعد إعادة تنظيمها SPSS.V.20 المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج برنامج

على وفق الجدول المذكور انفا فان توزيع بيانات البحث هو توزيع طبيعي كون جميع القيم المحسوبة اكبر من قيمه D المعيارية.

### اختبار الصدق الداخلي (الاتساق الداخلي):

يعد اختبار الصدق الداخلي من الاختبارات الاحصائية المهمة وضمن هذا البحث تم اجراء اختبار الصدق الداخلي الاولي باستعمال الدراسة الاولية pilot study (Hair et al.,2010:4). باستعمال اختبار (Corrected Item–Total Correlation) وعلى وفق ذلك تعد فقره ذات الاتساق (0.40) او اكثر هي فقره ذات اتساق داخلي مقبول ويمكن التعويل عليها احصائياً (Pallalt,2007:98). ود تم حذف 3 فقرات ذات التسلسل (10، 54،47) من اصل 64 فقره ليتبقى 61 فقره تغطي ابعاد ومتغيرات البحث. كما موضح في الجدول (3-2) ادناه الاتي.

جدول (2-3)

اختبار الصدق الداخلي

Corrected item total correlation	الفقرات Items	Corrected item total correlation	الفقرات Items	Corrected item total correlation	الفقرات Items	Corrected item total correlation	الفقرات Items	Corrected item total correlation	الفقرات Items
.593	Q53	.565	Q40	.555	Q27	.723	Q14	.590	Q1
.365	Q54	.628	Q41	.603	Q28	.738	Q15	.579	Q2
.651	Q55	.633	Q42	.632	Q29	.671	Q16	.543	Q3
.739	Q56	.761	Q43	.683	Q30	.510	Q17	.507	Q4
.512	Q57	.649	Q44	.717	Q31	.520	Q18	.555	Q5
.541	Q58	.608	Q45	.728	Q32	.562	Q19	.650	Q6
.595	Q59	.522	Q46	.687	Q33	.582	Q20	.677	Q7
.603	Q60	.306	Q47	.551	Q34	.583	Q21	.692	Q8
.615	Q61	.501	Q48	.504	Q35	.520	Q22	.531	Q9
.693	Q62	.544	Q49	.639	Q36	.516	Q23	.272	Q10
.665	Q63	.657	Q50	.622	Q37	.662	Q24	.561	Q11
.751	Q64	.780	Q51	.595	Q38	.672	Q25	.550	Q12
		.670	Q52	.512	Q39	.601	Q26	.655	Q13

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج برنامج SPSS.V.20 بعد إعادة تنظيمها بعد اختبار الصدق الداخلي باستخدام pilot study تقوم الباحثة بإجراء اختبار الصدق الداخلي النهائي الذي يقيس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة النهائية وكما موضح ضمن الجدول ادناه الاتي

جدول (3-3)

اختبار الصدق الداخلي النهائي (الاتساق الداخلي)

Corrected item total correlation	الفقرات Items	Corrected item total correlation	الفقرات Items	Corrected item total correlation	الفقرات Items	Corrected item total correlation	الفقرات Items	Corrected item total correlation	الفقرات Items
.768	Q53	.673	Q40	.680	Q27	.653	Q14	396.	Q1
.699	Q54	.703	Q41	.700	Q28	.535	Q15	666.	Q2
.665	Q55	.710	Q42	.710	Q29	.661	Q16	00.5	Q3
.678	Q56	.735	Q43	.690	Q30	.615	Q17	.531	Q4
.610	Q57	.747	Q44	.729	Q31	.540	Q18	.525	Q5
.598	Q58	.753	Q45	.728	Q32	.662	Q19	.575	Q6
.678	Q59	.797	Q46	.629	Q33	.512	Q20	.691	Q7
.730	Q60	.691	Q47	.547	Q34	.616	Q21	.707	Q8
.715	Q61	.594	Q48	.603	Q35	.621	Q22	.589	Q9
		.545	Q49	.629	Q36	.629	Q23	.640	Q10
		.650	Q50	.723	Q37	.636	Q24	.547	Q11
		.788	Q51	.745	Q38	.576	Q25	.505	Q12
		.810	Q52	.687	Q39	.577	Q26	.594	Q13

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج برنامج SPSS.V.20 بعد إعادة تنظيمها من خلال الجدول المذكور انفاً يتضح ان جميع فقرات الاستبانة تتسم بالاتساق الداخلي كونها تملك (Corrected Item-Total Correlation) اعلى من (0.40).

تأثير الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي....

#### اختبار ثبات اداة الدراسة :

من الاختبارات الاحصائية الضرورية التي توضح ثبات المقياس وانه ذو ثقة عالية ليعطي النتائج نفسها بظروف مختلفة ويستخدم Cronbach's alpha لقياس الثبات والذي يشترط ان تكون اكبر من (0.70). (Morgan). et al.,2004:122 وكما يوضح الجدول (3-4) قيم Cronbach's alpha التي تبين أن جميع فقرات المقياس تتسم بالثبات كونها اكبر من (0.70)

#### جدول (3-4)

قيم Cronbach's alpha لمتغيرات البحث وابعاده

Cronbach's Alpha	المتغيرات والابعاد	Cronbach's Alpha	المتغيرات والابعاد
657.	الرضا الوظيفي	987.	غموض الدور
507.	انحراف الانتاج	347.	صراع الدور
.730	انحراف الملكية	087.	العبء الزائد للدور
.755	العدوان الشخصي	897.	الضغط الوظيفي
.745	انحراف السياسي	537.	العدالة الاجرائية
.713	تقليل سلوك العمل المنحرف	717.	العدالة التوزيعية
		597.	العدالة التفاعلية
		607.	العدالة المعلوماتية
		387.	العدالة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج برنامج SPSS.V.20 بعد إعادة تنظيمها

#### الاحصاء الوصفي:

أداة احصائية تصف الخصائص الاساسية لعينة البحث وتلخص النتائج بطريقة واضحة ومفهومة Zikmund (et al.,2010:413). و الجدول (3-5) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري

#### جدول (3-5)

الاحصاء الوصفي لمتغيرات وابعاد البحث

C.V	Std. Deviation	Mean	المتغيرات والابعاد
18.03%	.57	3.16	غموض الدور
23.58%	.75	3.18	صراع الدور
18.49%	.59	3.19	العبء الزائد للدور
16.35%	.52	3.18	الضغط الوظيفي
16.34%	.42	2.57	العدالة الاجرائية
19.54%	.52	2.66	العدالة التوزيعية
18.77%	.46	2.45	العدالة التفاعلية
21.54%	.53	2.46	العدالة المعلوماتية
11.06%	.28	2.53	العدالة التنظيمية
16.10%	.53	3.29	الرضا الوظيفي
17.77%	.56	3.15	انحراف الانتاج
21.83%	.62	2.84	انحراف الملكية
16.56%	.54	3.26	العداون الشخصي
18.32%	.57	3.11	انحراف السياسي
11.32%	.35	3.09	تقليل سلوك العمل المنحرف

المصدر: من اعداد الباحثة استنادا الى مخرجات برنامج SPSS.V.23 بعد اعادة تنظيمها

من الجدول المذكور انفاً يتضح أن حصول متغير الرضا الوظيفي على اعلى وسط حسابي والبالغ (3.29) وبانحراف معياري قدره (0.53) في حين حصل متغير العدالة التنظيمية على ادنى وسط حسابي بين متغيرات الدراسة والبالغ (2.53) وبانحراف معياري (0.28) وهذا يدل على انسجام اجابات عينة البحث.

#### الارتباط:

يعد الارتباط احد اساليب الاحصاء الاستدلالي التي تصف قوة واتجاه وطبيعة العلاقة بين المتغيرات ويستخدم معامل ارتباط "Pearson" كأحد انواع معاملات الارتباط لقياس التغير الذي يطرأ على المتغير التابع نتيجة التغير في قيم المتغير المستقل (Cooper & Schindler , 2014 :470). والجدول (6-3) يوضح معاملات الارتباط بين متغيرات وابعاد البحث

جدول (6-3) معامل ارتباط "Pearson" بين ابعاد البحث ومتغيراته

المتغيرات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1														
2	.492**	1													
3	.530**	.488**	1												
4	.800**	.844**	.805**	1											
5	.060	.048	.072	.029	1										
6	-.061	.010	.100	.064	.226**	1									
7	.009	.046	.022	.017	.0207**	.195**	1								

تأثير الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي....

								.080	-	.035	.145*	.151*	.103	.106	8 العدالة
							.495**	.622**	.612**	.586**	.424**	-	.045	.048	9 العدالة
						.433**	-	-	.040	-	.467**	-	.101	.050	10 الرضا
					.059	-	.109-	.087-	.087-	.123-	.069	.125	.240**	.268**	11 انحراف
				.150*	.249**	.027	-	.103-	.070	.057	.054	.196**	.186**	.171**	12 انحراف
			.054	.186**	.193**	.027	.068	-	.031-	.039-	.070	-	.122	.018	13 العمود
		.281**	.167*	.120	.112	-	.055	-	.095-	.060-	.078	.062	.153*	.101	14 انحراف
1	.644**	.602**	.596**	.588**	.455**	-	.026	-	.032-	.055-	.111	.134*	.203**	.218**	15 تقليل سلوك

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

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

المصدر: من اعداد الباحثة استنادا الى مخرجات برنامج SPSS.V.23 بعد اعادة تنظيمها من الجدول المذكور انفاً يتضح أن هنالك علاقة ارتباط متوسطة وسلبية بين المتغير المستقل الضغط الوظيفي والمتغير الوسيط الرضا الوظيفي اذ بلغت قوة الارتباط بين المتغيرين (-.467\*\*) عند مستوى دلالة (0.01)، كما وللمتغير المستقل الضغط الوظيفي علاقة ارتباط سلبية ولكن ضعيفة مع المتغير التابع تقليل سلوك العمل المنحرف بلغت (\*.134) عند مستوى دلالة (0.05)، اما للمتغير المستقل العدالة التنظيمية فله علاقة ايجابية متوسطة القوة مع المتغير الوسيط الرضا الوظيفي بلغت (\*\*.433) عند مستوى دلالة (0.01)، وعلاقة ضعيفة جدا وايجابية مع تقليل سلوك العمل المنحرف بلغت (0.026)، وبالنسبة للمتغير الوسيط الرضا الوظيفي توجد

علاقة ارتباط ايجابية متوسطة تربطه مع تقليل سلوك العمل المنحرف والبالغة (\*\*0.455). عند مستوى دلالة (0.01) واستناداً الى ماتم ذكره انفاً نتوصل الى ان هنالك علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة وهذا يقدم دعماً اولياً لفرضيات البحث .

#### اختبار الفرضيات:

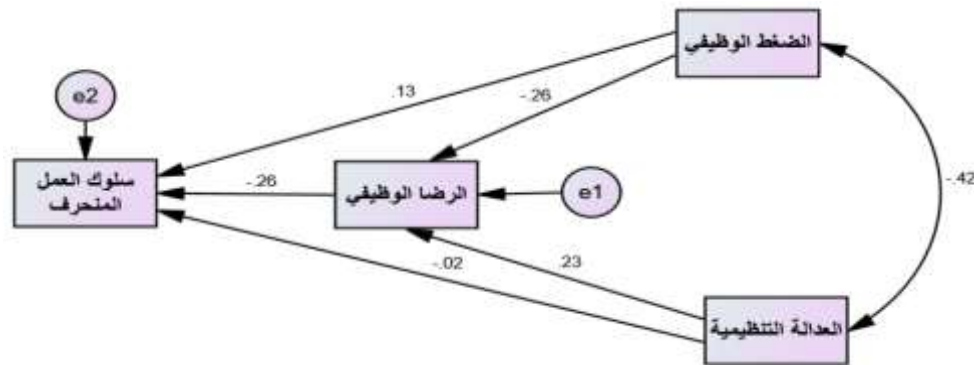
فرضيات البحث هي فرضيات تأثير (مباشر وغير مباشر) وذلك لوجود متغير وسيط لذا استخدمت الباحثة برنامج AMOS.V.20 لغرض اجراء تحليل المسار الذي يقيس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات عند وجود متغير وسيط فهو ينطوي على شبكة من العلاقات الخطية في اتجاه واحد للدلالة على تأثير متغيرات مقاسة في متغيرات اخرى مقاسة باتجاه واحد (Hair et al.,2010:609). وضمن الجدول (3-7) نتائج اختبارالفرضيات.

جدول(3-7)اختبار الفرضيات

Label	P	C.R.	S.E.	Direct Effect	Total Effect	اتجاه التأثير			
تقبل	***	-4.151	.066	-.266	----	الرضا الوظيفي	<---	الضغط الوظيفي	
تقبل	***	4.362	.054	.230	----	الرضا الوظيفي	<---	العدالة التنظيمية	
تقبل	***	6.432	.042	.265	----	تقليل سلوك العمل المنحرف	<---	الرضا الوظيفي	
تقبل	.005	-3.231	.042	-.133	.251	تقليل سلوك العمل المنحرف	<---	الضغط الوظيفي	
ترفض	.724	.353	.078	.022	.150	تقليل سلوك العمل المنحرف	<---	العدالة التنظيمية	
Label	P	C.R.	S.E.	Indirect Effect	اتجاه التأثير				
تقبل	.0006	-3.396	.020	-.070	تقليل سلوك العمل المنحرف	<---	الرضا الوظيفي	<---	الضغط الوظيفي
تقبل	.0004	3.530	.017	.061	تقليل سلوك العمل المنحرف	<---	الرضا الوظيفي	<---	العدالة التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحثة استنادا الى مخرجات برنامج AMOS.V.20 بعد إعادة تنظيمها

من الجدول المذكور انفاً يتضح قبول جميع فرضيات الدراسة ماعدا فرضية التأثير بين المتغير المستقل العدالة التنظيمية والمتغير التابع تقليل سلوك العمل المنحرف والشكل (3-1) يوضح التأثير بين متغيرات البحث



شكل (3-1) التأثير المباشر وغير المباشر بتوسط الرضا الوظيفي بين الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية متغيرين مستقلين وتقليل سلوك العمل المنحرف متغير تابع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاستناد الى مخرجات برنامج AMOS.V.20

## مناقشة النتائج

توصلت الباحثة الى جملة من الاستنتاجات استناداً الى نتائج التحليل الاحصائي وهي كالآتي  
**النتيجة الاولى:** افضت نتائج التحليل الاحصائي عن وجود تأثير سلبي للضغط الوظيفي في الرضا الوظيفي وهذه النتيجة تتسجم مع نتائج دراسة (Khamisa et al.,2015:662). التي توضح التأثير السلبي بين المتغيرين وذلك لأن الضغط يولد الكثير من الاجهاد والقلق والمرض والارهاق الشديد مما يؤثر في الموظفين بصورة سلبية ويجعلهم غير راضين عن وظائفهم وبهذا تزداد حالات التغيب والاجازات ودوران العمل.

**النتيجة الثانية:** افضت نتائج التحليل الاحصائي عن وجود تأثير ايجابي للعدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي لأن الموظف يتوقف شعوره بالرضا عن العمل على الكثير من العوامل منها العدالة التنظيمية فكما توفرت العدالة التنظيمية كان الموظف يشعر بالرضا عن العمل ويصاحبه انخفاض بمعدلات التغيب ودوران العمل (Al-Zu'bi,2010:106). وان ادراك الافراد للعدالة، تشكل ردود الفعل العاطفية، ويكون سلوك ومشاعر الافراد بناءً على ذلك (Cropanzano &Rupp,2003:82). وتشير دراسة (Asghar & Ahmad,2017:4) ان ادراك الموظفين لوجود العدالة التنظيمية تعكس مدى شعور الموظفين بقيمة المؤسسة هذه التصورات لها آثار واسعة النطاق في مواقف الموظفين وسلوكياتهم.

**النتيجة الثالثة:** اظهر التحليل الاحصائي عن وجود تأثير ايجابي للرضا الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف وذلك لأن وجود ممارسات واساليب سيئة من قبل ادارة المنظمة تنعكس على سلوك الموظفين بشكل سيء فنكون تصرفاتهم منحرفة وغير صحيحة لانعدام الرضا الوظيفي فيُعد السلوك المنحرف ردة الفعل لسوء الفعل فأنعدام الرضا هو احد الاسباب للانخراط بالسلوكيات المنحرفة (Mount et al.,2006:610).وعليه كلما ازداد الرضا الوظيفي تم تقليل السلوكيات المنحرفة.

**النتيجة الرابعة:**بناء على نتائج التحليل الاحصائي تبين ان هنالك تأثيراً سلبياً للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف وتتسجم نتيجة البحث الحالي مع استنتاج دراسة (Silva & Ranasinghe,2017:84) اذ ان الضغط الوظيفي الكبير يؤثر بشكل كبير في زيادة السلوكيات المنحرفة (Khaldoon & Zakuan,2015). وتوصلت دراسة (Afshar & Alishahi,2015:229) الى ان الضغط الوظيفي ذو تأثير ايجابي في السلوك المنحرف. وعليه كلما زاد الضغط الوظيفي زادت السلوكيات المنحرفة وبما ان هدف البحث هو تقليل السلوك المنحرف فيجب تقليل الضغط لتحقيق الهدف.

**النتيجة الخامسة:**اظهرت نتائج التحليل الاحصائي رفض التأثير الايجابي للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف لأنها اقل من  $1.96+-$  على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي اشارت الى وجود تأثير سلبي للعدالة التنظيمية في سلوك العمل المنحرف أي انه كلما زادت العدالة التنظيمية تم تقليل السلوكيات المنحرفة ففي إطار أدبيات العدالة التنظيمية، ركزت البحوث إلى حد كبير على الانتقام كرد فعل على الظلم المتصور وانعدام العدالة، وعلى الرغم من ظهور العديد من الدراسات التي تناولت التأثير السلبي للعدالة وتقليل الانحراف في مكان العمل الا ان الظلم المتصور لا يؤدي دائماً إلى سلوك منحرف، ولأن ذلك يعتمد على فهم دور الفروق الفردية وادراك الافراد في تشكيل ردود الفعل السلوكية للظلم (Holtz &Harold, 2013:340).



لان السلوك المنحرف لا ينشأ فقط من انعدام العدالة التنظيمية وانما هنالك اسباباً عديدة لنشأة السلوك المنحرف ومنها أسباب فردية واجتماعية وتنظيمية واقتصادية كثيرة. السلوك المنحرف يحدث عندما يتغير سلوك الموظف بشكل كبير قد يكون سبب ظهور هذا التصرف المنحرف ناتج من شخصية الفرد العدوانية، او التعلم والنشأة الاسرية، وتأثير المجموعة و مناخها الأخلاقي (Rogojan,2009:7). ويمكن استنتاج أن العدالة التنظيمية تأثيرها غير كبير في انحراف مكان العمل وهذا يتوافق مع استنتاج دراسة ( Faheem & Mahmud,2015:350

**النتيجة السادسة:** افضت نتائج التحليل الاحصائي عن وجود تأثير غير مباشرة سلبي للضغط الوظيفي وتقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الرضا الوظيفي اذ انه كلما زاد الضغط الوظيفي على موظفي مديرية الكهرباء انخفض الرضا الوظيفي لديهم فيكون الموظفون غير راضين عن العمل وبدوره ينعكس بزيادة السلوك المنحرف كالتغيب والاضرار والتخريب بممتلكات الدولة وعدم العمل بتقان... وغيرها وكانت هذه النتيجة متفقة مع نتيجة دراسة (Omar et al.,2011:50). وكان التأثير غير المباشر للضغط الوظيفي اكبر من التأثير المباشر فيظهر دور المتغير الوسيط الرضا الوظيفي بزيادة هذا التأثير.

**النتيجة السابعة:** اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير ايجابي كبير غير مباشر للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال المتغير الوسيط الرضا الوظيفي فكلما زادت العدالة التنظيمية انعكس ايجابياً بزيادة رضا موظفي المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية مما يؤدي الى انخفاض السلوكيات السلبية والمنحرفة وهذا الامر ينسجم مع ما توصلت اليه دراسة (Faheem & Mahmud,2015:350). وهنا يبرز دور العدالة التنظيمية بالحد من السلوكيات المنحرفة من خلال زيادة الرضا الوظيفي. فالعدالة التنظيمية تضمن عدم الهيمنة على أحد الموظفين أو التنافس معه وإنما تحقيق نتائج عادلة في هذا الوضع. فهي تسعى إلى تشجيع الموظف، وعرض الرعاية وتجنب القلق، مع الحفاظ في الوقت نفسه على توزيع عادل للنتائج (Tatum & Eberlin,2008:300). وتتوصل الباحثة الى اهمية الدور الذي يقدمه المتغير الوسيط الرضا الوظيفي ضمن نموذج البحث لانه لا يوجد تأثير ايجابي مباشر للعدالة التنظيمية وتقليل السلوك المنحرف كما في النتيجة الخامس ولكن هنالك تأثير ايجابي كبير غير مباشر للعدالة التنظيمية وتقليل السلوك المنحرف من خلال المتغير الوسيط الرضا الوظيفي وهنا كان للمتغير الوسيط الدور الكبير في التأثير لأن ادراك الموظف لعدم وجود عدالة وانصاف يقود الى سلوكيات منحرفة والسبب في ذلك يعود الى ان العدالة التنظيمية تستند الى أطر نظريات التبادل الاجتماعي ومعيار المعاملة بالمثل (Srivastava ,2015:669) ونظرية التعلم الاجتماعي (2013:340). (Cited in Holtz Bandura, 1977 & Harold

## الاستنتاجات والتوصيات:

### الاستنتاجات

في ضوء نتائج البحث توصلت الباحثة الى الاستنتاجات التالية:

**الاستنتاج الاول :** ظهر أن افراد العينة يدركون أن الضغط الوظيفي كبير في المديرية وهنالك زخم للعمل على افراد من الموظفين دون غيرهم وهذا العمل الكثير مرهق وقادهم الى الملل وعدم الرغبة في العمل

**الاستنتاج الثاني:** بين افراد العينة بأن العدالة التنظيمية مرتبطة بادراك وتصورات كل من المدير والموظفين ومن الممكن ان يكون هنالك اختلاف في ادراك العدالة بين الجميع اذ ان وجدنا بعض افراد العينة يرون هذا الاجراء عدالة اما البعض الاخر فيرونه ظلماً وهنا يكون لموضع السيطرة دور كبير للحكم على العدالة في المديرية .

**الاستنتاج الثالث:** اتضح من افراد عينة البحث ان الرضا الوظيفي ليس حالة مستمرة او مستقرة وانما حالة مرتبطة بالمواقف ومختلفة عبر الوقت فالموظف الذي يشعر اليوم بالرضا قد يكون في الغد غير راض وهذا نتيجة لادراكهم المختلف

**الاستنتاج الرابع:** اتضح أن افراد العينة المعتقدين أن دائرتهم غير عادلة وكثيره العمل والضغط عليهم ستكون له ردة فعل شعورية سلبية تجاه ذلك وعليه تقليل السلوكيات المنحرفة في العمل من الاساسيات والركائز الاساسية لاستمرارية العمل بشكل صحيح لأنه في حال وجود بعض السلوكيات المنحرفة حتى وان كانت قليلة او غير مضرّة في بدايتها الا ان تراكمها يولد خسارة للمديرية على مختلف النواحي.

### التوصيات

في ضوء نتائج التحليل الاحصائي تم التوصل الى استنتاجات البحث و استناداً الى الاستنتاجات توصلت الباحثة الى جملة من التوصيات وكالاتي:

1-ينبغي على المديرين في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الاهتمام بالضغط الوظيفي بأخذ دورات تدريبية وورش عمل خاصه بكيفية توظيف وتطوير الضغط الوظيفي لتحقيق اهداف المنظمة وليس العكس بالشكل الذي يكون حافزا للعمل وتقديم افضل اداء يعطي النتائج الايجابية برفع الهمم والتشجيع على بذل الجهد وتحدي الذات لذا يجب معرفة الى اي حد يكون مضرراً لكي يتوقفوا .

2-ضرورة نشر التعاون والاحساس بالانصاف والمساواة بين صفوف الموظفين جميعاً من خلال طرائق عديدة منها تفعيل ربط المكافآت والحوافز بأداء الموظفين وتوضيح الاسباب الكامنة وراء المكافآت من عدمها فضلاً عن المعاملة الكريمة والاحترام من قبل ادارة المديرية لموظفيها من خلال ابلاغهم بكل المستجدات الخاصة باعمالهم والاسباب المؤدية الى قرارات معينة والاستفادة من خبراتهم لتدعيمها والتطور المستمر والاستفادة من تجاربهم الفعلية .فضلاً عن الاهتمام بالجانب العاطفي بزيادة الاتصالات وتعزيز الدعم النفسي وتجنب الظلم والتمييز .

3-ينبغي على دائرة الكهرباء اعداد برنامج بناء الاواصر والثقة المتبادلة بين القيادات والموظفين بمختلف المستويات لخلق والحفاظ على الرضا الوظيفي وبعده اساليب منها الاتصال الواضح والتحفيز للموظفين لتوليد الشعور بأهتمام الدائرة بهم فضلاً عن اتباع سياسة الباب المفتوح لاتاحة الفرصة لجميع الموظفين بالتعبير عن مايشير استياءهم وما يرضيهم لتكون الادارة على بيينة بماهية الجوانب الايجابية والسلبية وبصورة دورية لتعزيز ودعم التواصل .

4-ينبغي على المديرية العامة عرض نتائج تقييم الاداء بصورة دورية للموظفين وعقد محاضرات وندوات معهم للتوضيح لهم ان التقييم هو مؤشر يبين اداء الموظفين لدعم الاداء الايجابي وتشجيعه والتقليل من السلوكيات السلبية والتخلص منها والسعي لتحقيق الرضا الوظيفي بشكل مستمر لتحقيق افضل النتائج.

## المصادر والمراجع

1. Afshar,A. F., & Alishahi .A.G.,(2015). The Role Of Conscientiousness on job stress and deviant work behavior: the variable share of perceived organizational support, Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences.Vol. . 5 ,No. 3, pp: 226-231.
2. Ahmad, A., & Omar, Z. (2013). Abusive supervision and deviant workplace behavior: The mediating role of work-family conflict. The Journal of Human Resource and Adult Learning, Vol. 9, No.2, pp:124-130.
3. Ahmed, W., Kiyani, A. A., & Hashmi, S. H. (2016). The study on organizational cynicism, organizational injustice & breach of psychological contract as the determinants of deviant work behavior. Journal of Actual problems of economic Vol.2,No.140,pp:145-154.
4. Akgunduz, Y. (2015). The influence of self-esteem and role stress on job performance in hotel businesses. International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol.27, No.6, pp:1082-1099.
5. Alper, S., Tjosvold, D., & Law, K. S. (2000). Conflict management, efficacy, and performance in organizational teams. Personnel psychology, Vol.53,No.3, pp:625-642.
6. Al-Zu'bi, H. A. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction. International Journal of Business and Management, Vol.5,No.12, pp:102-109.
7. Appelbaum, S. H., Deguire, K. J., & Lay, M. (2005). The relationship of ethical climate to deviant workplace behaviour. Corporate Governance: The international journal of business in society, Vol. 5 ,No.4, pp:43-55
8. Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. Corporate Governance: The international journal of business in society, Vol. 7,N0.5, pp:586-598.
9. Armstrong, M. (2006). A Handbook of Human resource Management Practice, 11<sup>ed</sup>, Kogan Page Publishing, London.
10. Asghar, M. & Ahmad, Z.(2017). Impact of Abusive Supervision on Workplace Deviance Behavior; Role of Interactional Justice. Current Economics and Management Research ,Vol.3,No.1,pp:1-11.
11. Aziri, B. (2011). JOB SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW.Management Research & Practice, Vol.3, No.4 ,pp:77-86.
12. Baig, F., & Ullah, Z. (2017). Curing Workplace Deviance through Organizational Justice in the Mediating Role of Job Satisfaction: The case of NGOs in Pakistan. Sarhad Journal of Management Sciences, Vol. 3, No.01, pp:1-21.
13. Bayram, N., Gursakal, N., & Bilgel, N. (2009). Counterproductive Work Behavior Among White Collar Employees: A study from Turkey. International Journal of Selection and Assessment, Vol.17, No.2, pp:180-188.
14. Begum, S., & Whaun, P. R. (2012). The effect of work related dimensions on work stress of the sales people: an empirical study.European Journal of Business and Management, Vol.4, No.7, pp:143-154.
15. Behjati Ardakani, M., Zare, M., Mahdavi, S., Ghezavati, M., Fallah, H., Halvani, G.& Bagheraat, A. (2013). Relation between job stress dimensions and job

- satisfaction in workers of a refinery control room. *Journals of Community Health Research*, Vol. 1, No.3, pp: 198-208.
16. Chullen, C. L., Dunford, B. B., Angermeier, I., Boss, R. W., & Boss, A. D. (2010). Minimizing Deviant Behavior in Healthcare Organizations: The Effects of Supportive Leadership and Job Designn/PRACTITIONER APPLICATION. *Journal of Healthcare Management*, Vol,55, No.6, pp: 381-413.
17. Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology*, Vol.86, No.3, pp:386-400.
18. Cooper, Donald R., & Schindler, Pamela S., (2014). "Business Research Methods" , 12th ed, McGraw-Hill education.
19. Cropanzana, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *The Academy of Management Perspectives*, pp:34-48.
20. Cropanzano, R., & Rupp, D. E. (2003). An overview of organizational justice: Implications for work motivation. *Motivation and work behavior*, Vol.7, pp:82-95.
21. Faheem, M. A., & Mahmud, N. (2015). The Effects of Organizational Justice on Workplace Deviance and Job Satisfaction of Employees: Evidence from a Public Sector Hospital of Pakistan. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol.6, No.5, pp:342-352.
22. Fernandes, C., & Awamleh, R. (2006). Impact of organisational justice in an expatriate work environment. *Management research news*, Vol.29, No.11, pp: 701-712.
23. Firoozi, M., Kazemi, A. & Sayadi, N.(2017), A Study of the Relationship between the Components of Organizational Justice and the Dimensions of Job Satisfaction of Physical Education Teachers, *Journal Of Social Scienes & Umanities* , Vol.25, No.2, pp:541-552.
24. Fischer, R., & Smith, P. B. (2006). Who cares about justice? The moderating effect of values on the link between organisational justice and work behaviour. *Applied Psychology*, Vol.55, No.4, pp:541-562.
25. Foster, R. D. (2010). Resistance, justice, and commitment to change. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 21, No.1, pp:3-39.
26. Funmilola, O. F., Sola, K. T., & Olusola, A. G. (2013). Impact of job satisfaction dimensions on job performance in a small and medium enterprise in Ibadan, South Western, Nigeria. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, Vol.4, No.11, pp:509-521.
27. Golparvar, M., Kamkar, M., & Javadian, Z. (2012). Moderating effects of job stress in emotional exhaustion and feeling of energy relationships with positive and negative behaviors: Job stress multiple functions approach. *International Journal of Psychological Studies*, Vol.4, No.4, pp: 99-112.
28. Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, Vol.25, pp: 161-178.
29. Griffith, D. A., Harvey, M. G., & Lusch, R. F. (2006). Social exchange in supply chain relationships: The resulting benefits of procedural and distributive justice. *Journal of operations management*, Vol.24, No.2, pp:85-98.
30. Griffith, D. A., Harvey, M. G., & Lusch, R. F. (2006). Social exchange in supply chain relationships: The resulting benefits of procedural and distributive justice. *Journal of operations management*, Vol.24, No.2, pp:85-98.

31. Griffin, R.W., & Moorhead, G.J. (2014) , Organization Theory and Design , 11 th ed , South -Western.
32. Griffin, R.W., & Moorhead, G.J. (2014) , Organization Theory and Design , 11 th ed , South -Western.
33. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010) . Multivariate Data Analysis, 7 th ed, Pearson prentice Hall.
34. Harris, L. C., & Ogbonna, E. (2006). Service sabotage: A study of antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.34,No.4, pp:543-558.
35. Holtz, B. C., & Harold, C. M. (2013). Interpersonal justice and deviance: The moderating effects of interpersonal justice values and justice orientation. *Journal of Management*, Vol.39, No.2,pp: 339-365.
36. Iis, M. K. (2011). Over time effects of role stress on psychological strain among Malaysian public university academics. *International Journal of Business and Social Science*, Vol .2, No. 9, pp:154-161.
37. Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2011). *Organizational behavior and management* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
38. Khaldoon, I., & Zakuan, A. (2015). Workplace deviant behaviour: Study on bank employees in Klang Valley, Malaysia Thesis Submitted to the, Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, Universiti Utara Malaysia In Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Science Finance .
39. Khamisa, N., Oldenburg, B., Peltzer, K., & Ilic, D. (2015). Work related stress, burnout, job satisfaction and general health of nurses.*International journal of environmental research and public health*,Vol.12, No.1, pp:652-666.
40. Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2007). Ain't misbehavin: Workplace deviance as organizational resistance. *Journal of Management*, Vol.33, No.3, pp:378-394.
41. Lu, L., Liu, L., Sui, G., & Wang, L. (2015). The associations of job stress and organizational identification with job satisfaction among Chinese police officers: the mediating role of psychological capital.*International journal of environmental research and public health*,Vol.12,No.12,pp: 15088-15099.
42. Manzoor, M. U., Usman, M., & Naseem, M. A. (2011). A Study of Job Stress and Job Satisfaction among Universities Faculty in Lahore, Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, Vol.11,No.9,pp:12-16.
43. Massey, F.J. (1951). "The Kolmogorov-Smirnov Test for Goodness of Fit", *Journal of the American Statistical Association*, Vol. 46, No.253, pp:68-78
44. Mayer, D. M., Thau, S., Workman, K. M., Van Dijke, M., & De Cremer, D. (2012). Leader mistreatment, employee hostility, and deviant behaviors: Integrating self-uncertainty and thwarted needs perspectives on deviance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.117, No.1, pp:24-40.
45. Mijani, M., & Rahbar, A. (2016). A study on the effect of organizational cynicism on deviant behaviors of the employees in the Organization for Economic Affairs and Finance of Kerman Province. *Journal of Current Research in Science*, Vol.4, No.2, pp:195-201.
46. Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., & Fox, S. (2002). Building an integrative model of extra role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol.10, No.12, pp:51-57.

47. Morgan, G.A., Leech, N.L., Gloeckner, G.W., & Barrett, K.C., (2004). SPSS for Introductory Statistic , use and Interpretation. 2 nd ed: Lawrence Erlbaun Associate, Inc
48. Mossholder, K. W., Bennett, N., & Martin, C. (1998). A multilevel analysis of procedural justice context. *Journal of organizational behavior* Vol.19,pp:131-141.
49. Mount, M., Ilies, R., & Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel psychology*, Vol.59, No.3, pp: 591-622.
50. Muafi, J. (2011). Causes and consequence deviant workplace behavior. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol.2, No.2, pp:123-126.
51. Nahar, L., Hossain, A., Rahman, A., & Bairagi, A. (2013). The relationship of job satisfaction, job stress, mental health of government and non-government employees of Bangladesh. *Psychology*, Vol.4, No.06, pp:520-525.
52. Newman, A., Thanacoody, R., & Hui, W. (2011). The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intentions: a study of multinationals in the Chinese service sector. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.22, No.8, pp:1765-1787.
53. Olorunsola, E. O. (2012). Job satisfaction and personal characteristics of administrative staff in South West Nigeria Universities. *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies*, Vol.3, No.1, pp:46-50.
54. Omar, F., Halim, F., Zainah, A., & Farhadi, H. (2011). Stress and job satisfaction as antecedents of workplace deviant behavior. *deviant behavior*, Vol.16, No.17 pp:46-51.
55. Pallant, J., (2007). *SPSS Survival Manual* , 3 rd ed, open university press, McGraw-Hill education
56. Pallant, J., (2007). *SPSS Survival Manual* , 3 rd ed, open university press, McGraw-Hill education.
57. Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational behavior and human performance*, Vol. 32, No.2, pp:160-177.
58. Parvin, M. M., & Kabir, M. N. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian journal of business and management research*, Vol.1, No.9, pp:113-123.
59. Pradhan, S., & Pradhan, R. K. (2014, August). Transformational leadership and deviant workplace behaviors: the moderating role of organizational justice. In *Social Sciences (API4SINGAPORE Conference)* Vol. 1, No. 3, pp:1-11.
60. Qiu, T., & Peschek, B. S. (2012). The effect of interpersonal counterproductive workplace behaviors on the performance of new product development teams. *American Journal of Management*, Vol.12, No.1, pp: 21-33.
61. Radzali, F. M., Ahmad, A., & Omar, Z. (2013). Workload, job stress, family-to-work conflict and deviant workplace behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol.3, No.12, pp: 109-115.
62. Reisel, W. D., Probst, T. M., Chia, S. L., Maloles, C. M., & König, C. J. (2010). The effects of job insecurity on job satisfaction, organizational citizenship behavior, deviant behavior, and negative emotions of employees. *International Studies of Management & Organization*, Vol.40, No.1, pp:74-91.
63. Robbins, S. P., & Judge, T. A., (2014), *Essentials of Organizational Behavior*, 12 th ed , Pearson education, Inc.

64. Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, Vol.38 ,No.2,pp: 555-572.
65. Rogojan, P. T. (2009). Deviant workplace behavior in organizations, Thesis Submitted to the wien University In Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Social and Economic Sciences.
66. Saranani,F,(2015), Role conflict and stress effect on the performance of employees working in public works department, *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*.Vol.4, No.6,pp:1-10.
67. Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Method For Business*, 5 th ed, John Wiley and Sons Ltd
68. Silva, H. M. S., & Ranasinghe, R. M. I. D. (2017). The Impact of Job Stress on Deviant Workplace Behaviour: A Study of Operational Level Employees of Comfort Apparel Solutions Company in Sri Lanka. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol.7,No.1, pp:74-85.
69. Srikanth, P. B., & Jomon, M. G. (2013). Role ambiguity and role performance Effectiveness: Moderating the Effect of Feedback seeking Behaviour. *Asian Academy of Management Journal*,Vol. 18, No.2, pp: 105-127.
70. Srivastava, S., & Sen, A. K. (1995). Role stress, job anxiety, job involvement, and job satisfaction among three groups of organizational employees: A factor analytic study. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, Vol.1, No.3, pp: 252-261.
71. Srivastava, U. R. (2015). Multiple Dimensions of Organizational Justice and Work-Related Outcomes among Health-Care Professionals. *American Journal of Industrial and Business Management*, Vol.5, No.11, pp: 666-685.
72. Tang, J. L. (2008). A study of work stress, organizational commitment, job satisfaction, and organizational citizenship behavior: A case to employee who are taking further education in university. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol.4, No.1, pp: 104-112.
73. Tatum, B. C., & Eberlin, R. J. (2008). The relationship between organizational justice and conflict style. *Business strategy series*,Vol.9, No.6, pp:297-305.
74. Tuclea, C. E., Vrânceanu, D. M., & Filip, A. (2015). Dimensions of Deviant Workplace Behavior in Small and Medium-Sized Enterprises. *Revista de Management Comparat International*, Vol.16,No.1, pp:23-38.
75. Van Fleet, D. D., & Griffin, R. W. (2006). Dysfunctional organization culture: The role of leadership in motivating dysfunctional work behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.21,No.8, pp:698-708.
76. Weerasooriya. M.P.B.D.& Thiranagama. A. W.(2017), The Study of Crossover Effect of Occupational Stress on Job Satisfaction of Dual Earner Couples, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol. 7, No. 10 ,pp:224-233.
77. Wesolowski, M. A., & Mossholder, K. W. (1997). Relational demography in supervisor-subordinate dyads: Impact on subordinate job satisfaction, burnout, and perceived procedural justice. *Journal of Organizational Behavior*,Vol.18,pp: 351-362.
78. Ziaaddini, M., & Farasat, E. (2013). Perceived organizational support and deviant behavior. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, Vol.3 ,No.5, pp:517-528.
79. Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business research methods*, 8th ed. Mason, HO: Cengage Learning.