

تأثير الرسوخ التنظيمي في تقليل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة كهرباء الديوانية

The effect of organizational firmness in reducing deviant work behavior towards the organization An analytical study of the opinions of a sample of workers in the Diwaniah Electricity Department

م. خيرية عبد فضل¹، م.د أسماء عبد الواحد مالك²، م. افراح رحيم عيدان³

m.khayriat eabd fadl¹ M.D. Asma Abdel Wahid Malik² M. Afrah Rahim Idan³

^{3,2,1}جامعة الفرات الأوسط التقنية/ المعهد التقني ديوانية / الديوانية/ العراق

¹ dw.khyr@atu.edu.iq

² asmaa.waheed@atu.edu.iq

³ Afrh.reheim.idi21@atu.edu.iq

المستخلص. يهدف البحث الحالي الى اختبار العلاقة والتأثير بين الرسوخ التنظيمي وإمكانيته في تقليل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وكيف يمكن ان ينعكس ذلك في تحقيق اهداف المنظمة، ويضم متغير الرسوخ التنظيمي ثلاث ابعاد متمثلة ب (الملائمة، الروابط، التضحية) يتم ربطها ومعرفة علاقتها بسلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة. وقد اعتمد هذا البحث على المنهج التحليلي للبيانات التي جمعت من آراء عينة مكونه من (172) استمارة للموظفين الإداريين في دائرة كهرباء الديوانية، واختبرت فرضيات البحث باستخدام معامل الارتباط البسيط وتحليل الانحدار المتعدد وعدد من الادوات الاحصائية الأخرى الملائمة لتحقيق اهداف البحث الحالي باستخدام برنامج (SPSS.v.24). وقد أثبتت النتائج التطبيقية للبحث صحة الفرضيات التي اقترحت، والتي على أساسها استنتج الباحثين جملة من النتائج أبرزها امكانيه التعامل مع السلوكيات المنحرفة في مكان العمل وتجنبها عندما يشعر الافراد بان هذه السلوكيات سوف تكلفهم التضحية بالعديد من الموارد التي يمكن ان تؤثر على حياتهم داخل وخارج المنظمة، وان الرسوخ التنظيمي يساهم في تقليل السلوكيات المنحرفة في مكان العمل وقد صيغت توصيات كان من أبرزها بث روح التعاون والشفافية بين الافراد العاملين ومشاركتهم باتخاذ القرارات داخل المنظمة وكذلك أوصى البحث بجعل الافراد يشعرون بقيمة الموارد التي يمتلكونها عندما يكونون أكثر رسوخا في المنظمة وذلك من خلال النشرات وندوات التوعية التي توضح اهمية تلك الموارد والخسائر التي ستكبدها الافراد في حاله تضحياتهم بها.

الكلمات الافتتاحية: التضحية، الرسوخ التنظيمي، سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

Abstract. The current research aims to test the relationship and influence between organizational firmness and its ability to reduce deviant work behavior towards the organization and how this can be reflected in achieving the goals of the organization. towards the organization. This research relied on the analytical approach for the data collected from the opinions of a sample consisting of (172) questionnaires for administrative employees in the Diwaniah Electricity Department, and the research hypotheses were tested using the simple correlation coefficient, multiple regression analysis, and a number of other statistical tools appropriate to achieve the

objectives of the current research using the SPSS program. v.24)). The applied results of the research proved the validity of the hypotheses that were proposed, on the basis of which the researchers concluded a number of results, most notably the possibility of dealing with deviant behaviors in the workplace and avoiding them when individuals feel that these behaviors will cost them the sacrifice of many resources that can affect their lives inside and outside the organization, And that organizational firmness contributes to reducing deviant behaviors in the workplace. Recommendations have been formulated, the most prominent of which is spreading the spirit of cooperation and transparency among working individuals and their participation in decision-making within the organization. The research also recommended making individuals feel the value of the resources they possess when they are more firmly established in the organization, through bulletins and seminars. Awareness that explains the importance of those resources and the losses that individuals will incur if they sacrifice them.

Keywords: *Deviant Work Behavior Towards the Organization, Organizational Embeddedness, Sacrifice*

1. المقدمة

تشير الأبحاث والدراسات إلى أنَّ الرسوخ التنظيمي هو أحد العوامل الرئيسية التي يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على تقليل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة. يمكن تعريف الرسوخ التنظيمي على أنه العمق الأساسي لالتزام الأفراد بالقيم والمبادئ والسلوكيات الغير مكتوبة للمنظمة، مما يدفعهم إلى اتخاذ القرارات والأفعال التي تصب في مصلحة المنظمة. إذ تؤثر العوامل المختلفة على الرسوخ التنظيمي، بما في ذلك التدريب والتنظيم والقيادة الفعالة وأخلاقيات العمل، على تشجيع الأفراد على المشاركة في سلوكيات تعزز تطوير المنظمة. وعندما يساعد الرسوخ التنظيمي على تأسيس القيم والرموز التي يدركها جميع أعضاء المنظمة بشكل واضح، فإنه يساهم في تقليل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة، وبالتالي يعمل على تعزيز الانضباط والاحترام لشروط واعراف واجراءات المنظمة المعمول بها.

فعندما توفر المنظمة فرص عمل جذابة، يتم تحفيز الموظفين للبقاء مع صاحب العمل وبالتالي عندما يرى الموظفون الفرص والمزيد داخل المنظمة سوف يكونوا اقل احتمالا للمغادرة. وعندما تتوفر الموارد التي يسعى الافراد دائما للحصول عليها سوف يحرصون الى اكتسابها والاحتفاظ بها، وبما انه يتم تصور الرسوخ التنظيمي على انه حاله من الموارد اذن يمكن للمديرين وأصحاب المصالح من التأثير على الافراد من خلال توفير هذه الموارد وبالتالي سوف يكون الافراد أكثر رسوخا في المنظمة مما يدفعهم الى الحد من السلوكيات المنحرفة التي قد توجد في المنظمات فالسلوك المنحرف هو سلوك معاد للموظفين وأصحاب المصالح والمجتمعات لذا يجب على إدارة المنظمات ان تلتفت وتهتم لهذه الظاهرة لتشخيص محدداتها لغرض تقليل حدوثها، ويمكن لهذا ان يتحقق عندما يشعر الافراد بأن هناك العديد من التكاليف التي سوف يتحملونها والفوائد التي يضحون بها في حالة استمرارهم بهذه السلوكيات التي ستكون سببا لفقدانهم العديد من الفوائد والموارد لذا جاء البحث الحالي ليسلط الضوء على العوامل التي تقلل من ممارسة هذه السلوكيات والمتمثلة بالرسوخ التنظيمي .

2. منهجية البحث

2.1 مشكلة البحث

تستمد مشكلة البحث الحالي من المشاكل التي تتعرض لها المنظمات بسبب سلوكيات العمل المنحرفة تجاه المنظمة إذ انها أصبحت مصدر قلق بالغ لجميع المنظمات نتيجة تأثيرها السلبي عليها وعلى العاملين لديها. وبسبب عواقبها المحتملة وزيادة حدوثها أصبحت

تهدد المنظمات بشكل مستمر وتكلفتها تكاليف مادية وتكاليف اجتماعية، متمثلة بفقدان الإنتاجية، والدعاوي القانونية والتعويضات، والسمعة وغيرها ولذا وجب توفير عوامل ممكن ان تقلل او تحد من هذه السلوكيات داخل المنظمة، ومن هذه العوامل هو الرسوخ التنظيمي. ويمكن للباحثات صياغة مشكلة الدراسة الحالية بالآتي: "إن من بين أسباب انخفاض او تقليل ممارسة سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمات وجود بعض العوامل التي يمارسها الفرد والمتمثلة بالترابط والملاءمة والتضحية بين الفرد والمنظمة" ويمكن صياغة مشكلة البحث بالإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما مدى ممارسة الافراد العاملين لسلوك العمل المنحرف تجاه منظماتهم.
2. هل يوجد رسوخ تنظيمي لدى الافراد العاملين داخل المنظمة المبحوثة.
3. أي بعد من ابعاد الرسوخ التنظيمي يمارسه الافراد العاملين بالمنظمة المبحوثة..

2.2 اهداف البحث

يمثل الهدف الرئيس للبحث في اختبار العلاقة والتأثير بين الرسوخ التنظيمي وسلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة فضلا عن عدد من الاهداف الاخرى التي يمكن اجمالها في الاتي:

1. التحقق من امتلاك الافراد رسوخا تنظيميا تجاه المنظمة.
2. التعرف على مدى امتلاك الافراد سلوكيات منحرفة.
3. التحقق من تأثير الرسوخ التنظيمي في السلوكيات المنحرفة لدى الافراد.
4. التعرف الى الوسائل والموارد التي من شأنها ان تحد من السلوكيات المنحرفة لدى الافراد.

2.3 اهمية البحث

تتبع اهمية البحث الحالي من خلال تطرقه الى أحد المواضيع الحيوية في الفكر الاداري متجسده بموضوع الرسوخ التنظيمي فضلا عن سعي البحث لمعرفة تأثيره على ممارسه سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة ومن هنا تأتي اهمية هذا البحث في انها:

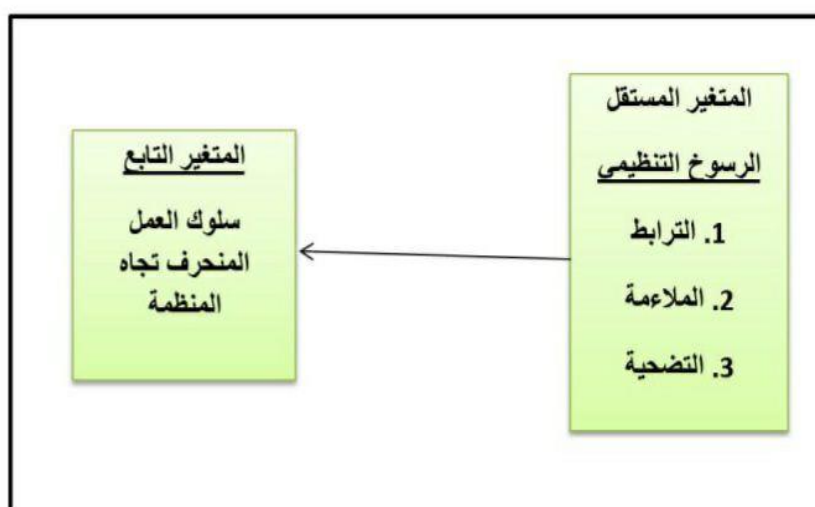
1. إدراك خطورة وجود سلوكيات منحرفة في مكان العمل من شأنه ان يتسبب في اضرار للأفراد والمنظمات.
2. التركيز على الموارد التي من شأنها ان تحد من السلوكيات المنحرفة في مكان العمل وتعزز من اندماج الافراد داخل منظماتهم.
3. يساهم هذا البحث في لفت الانتباه في المنظمة المبحوثة الى مفهوم الرسوخ التنظيمي واثاره الإيجابية التي سوف يكون لها دور مهم في الحد من السلوكيات المنحرفة في مكان العمل فضلا عن انه يعزز الشعور لدى الافراد في الاندماج والالتزام تجاه منظماتهم.
4. الاستفادة من النتائج التي أسفر عنها البحث في المنظمة المبحوثة لغرض بناء مناخ يسوده الاحترام والتعاون والذي سوف ينعكس إيجابا على التزام الافراد تجاه منظماتهم.

2.4 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة (كلما أدرك العاملين بان مكان العمل يتصف بالرسوخ التنظيمي كلما قل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.) ويتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية

1. كلما أدرك العاملين بان مكان العمل يتصف بوجود الروابط مع المنظمة كلما قل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.
2. كلما ادرك العاملين بان مكان العمل يتصف بوجود الملاءمة مع المنظمة كلما قل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.
3. كلما ادرك العاملين بان مكان العمل يتصف بوجود التضحية المتعلقة بالمنظمة كلما قل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.

2.5 النموذج الفرضي للبحث



شكل 1: النموذج الفرضي للبحث

3. مراجعة الادبيات

3.1 الرسوخ التنظيمي

طور (Mitchell 2001) وزملاؤه البناء المسمى بالرسوخ التنظيمي، هذا البناء الذي يقيس إلى أي مدى يشعر الموظفون بأنهم عالقين، أو متصلين، أو مرتبطين، أو جزء لا يتجزأ من وظائفهم. ويشمل الرسوخ التنظيمي الطبيعة المعقدة للحياة الحديثة ومجموعة واسعة من التأثيرات على البقاء فضلا عن انه يشير إلى مجموعة من التأثيرات التي تبقي الأفراد في وظائفهم (Ampofo et al.,2021:3). وقد استخدم مصطلح الرسوخ في الأدبيات الاجتماعية لتحديد العملية التي تؤثر بها العلاقات الاجتماعية على العمل الاقتصادي وتقيدته ويجذر الرسوخ التنظيمي أيضاً في نظرية المجال التي تشير إلى أن السلوك البشري هو نتاج كل من الشخص وبيئته (Toker & Çelik,2017:74) فهو يقدم تصور للعوامل التي تؤثر على قرار الموظف بالبقاء في وظيفته و يصف شبكة من القوى السياقية والإدراكية التي تشرح سبب بقاء الموظف في منظمته الحالية وتشمل هذه القوى الروابط الشخصية ، والتوافق مع المنظمة ، والتضحيات المحتملة (Jing et al.,2021:3)، وهذا ما اشار له (Mitchell 2001) وزملاؤه عندما وصف كيف ان الأفراد مرتبطون بوظائفهم الحالية من خلال أنواع مختلفة من الروابط والفوائد والتقييمات المعرفية التي تولد شبكة من القوى التقيدية ، وهذه القوى لا تجعل الموظفين يبقون في المنظمة الحالية فحسب ، بل تشكل أيضاً إطاراً شاملاً لفهم أفعالهم فكما كان الموظف أكثر اندماجاً ، قل احتمال استقالته (Yang et al.,2019:4) ، وتشمل هذه القوى الموارد مثل (الروابط، والملائمة، والتضحية) التي تربط الموظف في وظيفة معينة داخل شركة معينة. أي أن الرسوخ التنظيمي يتراكم لدى الموظف الى الدرجة التي يشعر فيها الموظف بالارتباط بالمنظمة وأعضائها، ويشعر بإحساس الملاءمة مع الوظيفة وثقافة المنظمة، ويشعر بالحاجة النفسية القوية للحماية وعدم التضحية بالموارد المتركمة بالانتماء إلى المنظمة. (Harris et al.,2011:273). لذا فإن الموظفين الراسخين بعمق من المرجح أن يصنعوا وظائفهم لأنها تتناسب بشكل جيد مع علاقة العمل. بالإضافة إلى ذلك، فإن قيمهم الشخصية وتطلعاتهم المهنية سوف تتوافق مع قيم المنظمة، كما أن المعرفة والقدرات التقنية للموظفين الراسخين بعمق ستلبي أيضاً متطلبات وظيفتهم. وبالتالي، فإن المستوى العالي من الرسوخ التنظيمي يغير تصور الموظف حول المهارات المطلوبة للوظيفة، وهذا يحفز الموظفين على إيجاد الموارد التي تلبي احتياجات الوظيفة وتعير حدود وظائفهم لأداء أفضل. كما وأن الموظفين الذين يكونون أكثر عرضة لاتخاذ مبادرات في العمل

عندما يعتقدون أنهم يستطيعون التحكم في الموقف. فأن الدافع للتصرف بشكل استباقي سيكون مرتفعاً للموظفين الذين هم جزء لا يتجزأ من المنظمة (Qi et al., 2014:1630) .

وهذا ما تشير له النتائج التجريبية كون الموظفين الراسخين الذين يتمتعون بقدر أكبر من الملائمة مع المنظمة والروابط الأقوى والمزيد من التضحية لديهم الحافز لأداء أفضل، فضلاً عن أن الرسوخ التنظيمي لا يرتبط فقط بالنتائج الإيجابية ولكن أيضاً بالنتائج السلبية، إذ تظهر الدراسات أنه يمكن التقليل من السلوكيات العكسية من خلال توفير الموارد الكافية. ففي ظروف العمل المجهدة، يساعد الانفصال النفسي الموظفين على إعادة تأهيل أنفسهم من استنزاف الموارد المعرفية والعاطفية والمادية وبالمثل، فإن الدعم الاجتماعي والتحكم في الوظائف يعيدان الموارد العاطفية للموظفين ويمنعهم من الإرهاق الوظيفي، لذا يسعى الموظفون إلى تجنب المواقف التي تؤدي إلى فقدان الموارد وبالتالي، لتجنب فقدان الموارد، يكون الأفراد أكثر رسوخاً وبالتالي يكونون أقل عرضة للانخراط في السلوكيات المنحرفة (Mehmood et al., 2021:6) .

كما يرتبط الرسوخ التنظيمي بشكل إيجابي بمزيد من الاستثمارات في العمل. على سبيل المثال، مع تراجع الأمن الوظيفي طويل الأجل مع أي منظمة واحدة وزيادة مسؤولية الموظف عن إدارة حياته المهنية، يواجه الموظفون المزيد من التحديات في تحديد متى وأين يبحثون عن أصحاب عمل جدد. ومع ذلك، مع زيادة الاندماج التنظيمي، يستنتج الأفراد أنه أكثر أماناً ومرغوباً فيه لتوجيه كميات متزايدة من الوقت والطاقة إلى علاقات العمل الحالية الخاصة بهم (Ng & Feldman, 2013:77) .

كما يشير الرسوخ التنظيمي إلى مجموعة من القوى النفسية والاجتماعية والبيئية والمالية التي تشبث الأفراد في مجال الحياة والمجال النفسي (Shariq & Siddiqui, 2019:12)، فقد عرفه Mitchell (2001) وزملاؤه على أنه مجموع العوامل التي تجعل الموظفين غير راغبين في ترك وظائفهم. وهذه العوامل تربط الموظفين بالمنظمة وتتمثل هذه العوامل بثلاثة أبعاد للرسوخ التنظيمي حاسمة في ربط الموظفين بالعمل أو المنظمة (Purba, 2019:850)، هذه الأبعاد الثلاثة مهمة سواء أثناء العمل أو خارج العمل وتتمثل الأبعاد الحاسمة في "الروابط" التي يمتلكها الموظف مع الأشخاص الآخرين أو المجتمع، وكيف يتلائم مع المنظمة أو البيئة، وما "يضيحي" الموظف عند مغادرته المنظمة (Toker & Çelik, 2017:74) .

1. الروابط مع المنظمة

روابط المنظمة هي روابط رسمية أو غير رسمية بين الموظفين وزملاء العمل، مثل العلاقات مع الزملاء ومجموعات العمل والمشرفين (Purba, 2019:850) وهي تشير إلى الروابط التي تربط الموظف بالموظفين أو النشطاء الآخرين في المنظمة (مثل فرق العمل الرسمية والمشاريع والعلاقات غير الرسمية). وكلما زاد عدد الروابط التي يمتلكها الموظفون مع المنظمة، انخفضت نية دورانهم (Self et al., 2020:5). وتعرف الروابط بأنها الدرجة التي يرتبط بها الأشخاص بأشخاص أو أنشطة أخرى. والروابط المتعلقة بالمنظمة هي الروابط النفسية أو الاجتماعية التي تربط الموظف بالمنظمة والموظفين الآخرين داخل المنظمة مثل المشاركة في اللجان أو فرق العمل (Zhang et al., 2012:14)، كما تشير الروابط أيضاً إلى مدى العلاقات التي تربط الأفراد بأشخاص آخرين وأنشطة العمل (على سبيل المثال، روابط الصداقة أو الترابط بين المهام). وكلما زاد عدد الروابط التي يمتلكها المرء في المنظمة، كان الارتباط أكثر تماسكاً فيها. (Ng & Feldman, 2007:338) لذا فإن الموظفون الذين لديهم روابط أكثر بالمنظمة المستخدمة هم أكثر رسوخاً وأقل احتمالاً للخروج الطوعي من منظماتهم (Peltokorp et al., 2014:3) .

2. الملائمة مع المنظمة

تعكس الملائمة توافق الفرد المتصور أو الراحة مع منظمة العمل (Ampofo et al., 2021:3)، وهي الدرجة التي تتشابه بها وظائف ومجموعات الأشخاص مع الجوانب الأخرى لمساحات حياتهم أو تتلاءم معها. وكلما زاد توافق الأهداف المهنية للموظف، والقيم الشخصية، والمعرفة، والمهارات والقدرات مع متطلبات الوظيفة وثقافة المنظمة، زادت الملائمة، وبالتالي، زاد الارتباط بالمنظمة. ما إذا كان نهج الفرد الشامل في العمل والمنظمة ليست متطابقة، سوف يتضاءل التوافق مع المنظمة. وعلى العكس من ذلك، كلما زاد

التوافق، زاد عدد الخيوط أو الاتصالات التي يمتلكها الموظف بالمنظمة (Zhang et al., 2012:14) كما تصف الملائمة مدى توافق الأشخاص لمنظمتهم فيما يتعلق، على سبيل المثال، بالقيم الشخصية أو الأهداف المهنية أو الخطط المستقبلية (Ghosh et al., 2017:1320). فضلاً عن التقارب أو التوافق بين مهارات الفرد وقدراته وتفضيلاته والأدوار والمهام المطلوبة في منصب معين، (Jolly&Self:2020:9)

3. التضحية المتعلقة بالمنظمة

التضحية هي الشيء الذي يجب على الموظفين التخلي عنه إذا كانوا سيغادرون المنظمة (مزاي التأمين، والصدقات، والامتيازات) (Self et al., 2020:5) أي التكلفة والفوائد النفسية التي قد يضحي بها الموظف من خلال ترك المنظمة، مثل التضحية بزملاء العمل والمزايا والمشاريع والمكافآت والوظيفة، الاستقرار والترويج. (Purba, 2019:850)، وفقدان الفوائد المتصورة التي من المحتمل أن يتحملها الموظف عن طريق مغادرة المنظمة تشمل الفوائد التي يتم التضحية بها فوائد نفسية (على سبيل المثال، ترك منصب كبير، أو فقدان الدعم التنظيمي) والمزايا المادية (على سبيل المثال، مصادرة الفوائد الصحية أو فوائد المعاشات التقاعدية) (Ampofo, 2020:254)، فقد يتسبب ترك منظمة ما في خسائر شخصية مثل فقدان الاتصال بالأصدقاء أو المشاريع أو الفوائد ذات الصلة شخصياً. كلما اضطر الموظف إلى الاستسلام عند مغادرته، زادت صعوبة إنهاء العمل في المنظمة. (Toker & Çelik, 2017:75) لذا فإن التضحية هي مجموع الخسائر التي قد يتكبدها الأفراد بمغادرة منظماتهم (مثل استحقاقات التقاعد أو الإجازات المرضية المترتبة) (Ng & Feldman, 2007:338).

3.2 سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

تنتشر ظاهرة سلوك العمل المنحرف في مكان العمل وتعتبر ظاهرة خطيرة في منظمات اليوم في بلدان كثيرة، وتقول الأدبيات أنها سلوكيات طوعية ضارة أو الغرض منها الأضرار بالمنظمة أو أفرادها كالعملاء وزملاء العمل والزبائن والمدراء (Gualandri, 2012: 15) إذ يرى (Greenberg and Scott (1996) بان سلوك العمل المنحرف يعد موضوعاً مهماً في أبحاث المنظمات، إذ ركز الباحثون على سلوكيات إيجابية مثل المواطنة التنظيمي أو الأداء السياقي الذي يدر نتائج إيجابية للمنظمة ولكن الاهتمام تحول لدراسة السلوكيات المنحرفة في الكفة المقابلة بسبب ظهورها المتزايد وتأثيرها على المنظمة (Fagbohunge et al., 2012: 208) وتقول الأدبيات أنها سلوكيات طوعية ضارة أو الغرض منها الأضرار بالمنظمة أو أفرادها كالعملاء وزملاء العمل والزبائن والمدراء (Gualandri, 2012: 15). وقد جذب سلوك العمل المنحرف انتباه الباحثين في القرن الحالي إذ إن العديد من الدراسات في أمريكا الشمالية تناولت تعريف سلوك العمل المنحرف وهيكله (Xia & Yu-Xiao, 2010: 1). أي إن سلوك العمل المنحرف ينجم أما بسبب وجود نقص في الحافز المطلوب للالتزام بالمعايير الاجتماعية أو يحصل نتيجة وجود محفز يشجع على اختراقها أو انتهاكها (Bennett & Robinson, 2000: 349). من جانب آخر عرف (Aquino) وزملاؤه (2001) سلوك العمل المنحرف بالسلوك المقصود لانتهاك المعايير وتحمل مخاطر الانتقام من قبل أفراد الآخرين في المنظمة (Meier & Spector, 2013: 2). ويصف Sackett (2002) سلوك العمل المنحرف بأي سلوك قصدي يأتي به الفرد وتعتبره المنظمة مناهضاً لمصالحها المشروعة (Jones, 2009: 525). فهو مصطلح يستعمل للتعبير عن السلوك الغريب، والمنحرف، والمخرب، والانتقامي، وغير الأخلاقي في العمل. كما أنه يمثل السلوكيات التي تتميز باللامبالاة حيال القوانين والقيم الاجتماعية والتنظيمية وتهدد مصالح المنظمة وأعضائها وتنتهك القوانين الظاهرة و الباطنة التي تتعلق بالسلوك الملائم والمتحضر والمحترم (Furnham & Taylor, 2004: 83; 88). وعرف بأنه تلك الفئة من السلوكيات التي تقلل من أهداف المنظمة من خلال الأضرار بسلامة زملاء العمل والمنظمة (Xia & Yu-Xiao, 2010: 1). ويقصد به أيضاً سلوكيات العاملين المقصودة لأضعاف مصالح المنظمة ووضع استقرار المنظمة على المحك (Bashir et al., 2012: 357). وتعرف أيضاً سلوكيات العمل المنحرفة على إنها تلك الأفعال التي تصدر عن الموظف وتكون

ضارة لبيئة العمل ككل وتختلف أسبابها ووسائل التعبير عنها بحسب الموقف ولذا يصعب على المنظمة تشخيص الأسباب الحقيقية ورائها (Ramshida & Manikandan, 2013: 61). وهناك عدة سلوكيات منحرفة تؤثر بمركان العمل منها ماهو موجة للفرد ومنها ماهو موجة للمشرف ومنها ماهو موجة للمنظمة ، فالسلوك الموجة للمنظمة يمثل احد ابعاد سلوك العمل المنحرف والتي تضم السرقة والمماطلة والتخريب والتأخير (Kanten & Ulker, 2013: 148)، ويمكن أن تتراوح من الأشكال البسيطة للسلوكيات مثل الإفراط في وقت الاستراحة أو المغادرة مبكراً إلى أشكال خطيرة كالتخريب (Thomas, 2012: 4). كما يعد شكلاً من أشكال السلوكيات الغير منتجة التي تستهدف المنظمة بأكملها ويمكن أن يكون له تأثير كبير على المستويات الدنيا في المنظمة لكونها هدفاً لبعض أشكال الانحراف كالسرقة (Ferris et al., 2009: 279). ومن سلوكيات العمل المنحرفة تجاه المنظمة تلك التي تستهدف الممتلكات وتمثل الامور التي ينتهك فيها الموظف الأعراف التنظيمية بالاستحواذ على موجودات حقيقية للمنظمة أو تخريبها، وكذلك التي تستهدف الإنتاج والمتمثلة بالسلوكيات التي يأتي بها الموظف منتهكاً الأعراف التنظيمية المتعلقة بالعمل كماً ونوعاً (Abdul Rahim et al., 2012: 125).

4. الجانب العملي

4.1 عينة البحث

تم تطبيق البحث على احدى المنظمات التابعة للقطاع الحكومي في العراق وهي دائرة كهرباء الديوانية وقد تم اختيار عينة عشوائية مقدارها (200) من الموظفين في الدائرة وبعد فرز الاستمارات أصبح حجم العينة الصالحة للتحليل (172) استمارة.

4.2 اختبار اداة القياس

تعد عملية اختبار سلامة مقاييس البحث خطوة مهمة جداً تجاه الحصول على نتائج دقيقة ولغرض الوصول الى هذا الهدف فان هذا يتطلب التحقق من معيارين أساسيين هما الثبات (Reliability) والصدق (Validity). وقد تم استخدام عدد من المقاييس المستخدمة في ادبيات الادارة والتي تمتاز بالثبات والمصدقية العالية. وقد تم التحقق من الثبات البنائي لأداة القياس الخاصة بالبحث الحالي من خلال حساب معامل الثبات للمقاييس باستخدام معامل ارتباط الفا كرونباخ باستخدام برنامج (SPSS. 24) الموضح في الجدول (1). والتي كانت مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر (0.75) (Nunnaly & Bernstein, 1994)، والتي تدل على ان المقاييس تنصف بالاتساق الداخلي.

الجدول 1: معاملات الفا كرونباخ لمتغيرات البحث

المتغير	كرونباخ الفا للمتغير	البعد	كرونباخ الفا للبعد
	0.875		
الرسوخ التنظيمي	0.876	الروابط	0.801
		الملاءمة	0.790
		التضحية	0.813
سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة			0.882

4.3 عرض إجابات نتائج عينة البحث واختبار الفرضيات

تتناول هذه الفقرة قضية الوصف الإحصائي لنتائج البحث التطبيقية مع تحليل وتفسير هذه النتائج واعداد مصفوفة الارتباط الخاصة بمتغيرات البحث تمهيداً لاختبار فرضيات التأثير وكما يوضحها الجدول (2)

جدول 2: مصفوفة الارتباط والوصف الاحصائي

الرسوخ التنظيمي	الروابط	الملاءمة	التضحية	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
1				
الروابط	1			
الملاءمة	0.522**	1		
التضحية	0.753*	0.546*	1	
سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة	0.511*	0.668**	0.539*	1
	-0.421*	-0.315**	-0.541*	-0.516*
المتوسط الحسابي	4.112	4.328	4.015	3.922
الانحراف المعياري	0.413	0.150	0.231	0.841
	0.322			

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

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

يلاحظ من الجدول رقم (2) الوصف الاحصائي ومعاملات ارتباط (person) بين متغيرات البحث الرئيسة والابعاد الاتي:

- كانت إجابات الموظفين عينة البحث عن وجود الرسوخ التنظيمي داخل الدائرة متناسقة وغير مشتته وقد حصلت على وسط حسابي بلغ (4.112). وانحراف معياري (0.413).
- وجود علاقة ارتباط سلبية ومعنوية بين الرسوخ التنظيمي وسلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة بلغت (-0.421)، وهذا يبين ان كلما تواجد الرسوخ التنظيمي لدى الفرد كلما قلت سلوكياتهم المنحرفة تجاه المنظمة والعكس صحيح.
- كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وسلبية بين كل من ابعاد الرسوخ التنظيمي وسلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة بلغ (-0.315) بين بعد الروابط ، و (-0.541) لبعد الملاءمة و (-0.516) لبعد التضحية وبين سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.

- اختبار الفرضيات

- الفرضية الرئيسة (كلما ادرك العاملين بان مكان العمل يتصف بالرسوخ التنظيمي كلما قل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.) ويتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية
- كلما أدرك العاملين بان مكان العمل يتصف بوجود الروابط مع المنظمة كلما قل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.
 - كلما ادرك العاملين بان مكان العمل يتصف بوجود الملاءمة مع المنظمة كلما قل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.

6. كلما ادرك العاملين بان مكان العمل يتصف بوجود التوضحية المتعلقة بالمنظمة كلما قل سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة.

لاختبار هذه الفرضية والتي يوضح نتائجها الجدول أدناه رقم (3) الذي يبين قيم مسارات الانحدار ومعاملات الانحدار وقيم (t) و (R^2) وقيمة F للفرضيات الفرعية (3-1) من الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول 3: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

قيمة R^2 و f	قيم t	معاملات الانحدار	مسار الانحدار	
$R^2=0.62$ $F= 42.15^{**}$	5.416**	0.143	الرسوخ التنظيمي	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
$R^2=0.65$ $F= 33.62^{**}$	3.225**	0.252	الروابط	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
$R^2= 0.74$ $F= 28.95^{**}$	3.484*	0.560	الملاءمة	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
$R^2= 0.83$ $F= 64.21^{**}$	4.603**	0.647	التوضحية	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

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

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

ويشير جدول (3) نتائج تحليل الانحدار بأن هنالك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01- 0.05) بين بعد الروابط و سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (33.62) وهي معنوية عند مستوى (0.01) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (65%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (1)

وكذلك بين الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار بأن هنالك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01- 0.05) بين بعد الملاءمة و سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (28.95) وهي معنوية عند مستوى (0.01) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (74%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (2) .

اما الفرضية الفرعية الثالثة فمن خلال نتائج الجدول (6) فإن تحليل الانحدار نتج عنه ان هنالك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01-0.05) بين بعد التوضيحية و سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (64.21) وهي معنوية عند مستوى (0.01) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (83%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (3).

وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية وهذا يبين ان الافراد العاملين في دائرة الكهرباء عينة البحث يشعرون بترابط وملائمة وتوضيحية بينهم وبين منظماتهم وهذا قلل لديهم ممارسة السلوكيات المنحرفة تجاه منظماتهم.

5. الاستنتاجات والتوصيات

5.1 الاستنتاجات

1. بينت نتائج البحث بوجود ترابط وتوضيحية وملاءمة بين العاملين والمنظمة عينة البحث.
2. أوضحت نتائج البحث بوجود علاقة بين الرسوخ التنظيمي وممارسة العاملين للسلوك المنحرف تجاه منظماتهم اذ كلما زاد تمسك الفرد وانتمائه للعمل والمنظمة كلما قلت تلك الأفعال التي تصدر عن الموظف وتكون ضارة لبيئة العمل ككل.
3. وتم ملاحظة ان الافراد الذين لديهم إحساس اكبر بأهمية العمل وقيمتة سيصبحون اكثر رسوخاً في منظماتهم وبالتالي لا يمارسون سلوكيات سلبية ممكن ان تضر بالمنظمة.
4. للرسوخ التنظيمي تأثير ايجابي على انخفاض سلوك العمل المنحرف من خلال إدراك الافراد اهمية الموارد المتمثلة بالروابط والملائمة والتوضيحية وبالتالي خلق مناخ يسوده الود والاحترام مما يجعل الافراد يشعرون بالالتزام تجاه منظماتهم
5. امكانيه التعامل مع السلوكيات المنحرفة في مكان العمل وتجنبها عندما يشعر الافراد بان هذه السلوكيات سوف تكلفهم التضحية بالعديد من الموارد التي يمكن ان تؤثر على حياتهم داخل وخارج المنظمة.

5.2 التوصيات

1. بث روح التعاون والشفافية بين الافراد العاملين ومشاركتهم باتخاذ القرارات داخل المنظمة.
2. غالباً ما يسعى الافراد الى تجنب الخسارة وخصوصاً اذا كانت هذه الخسارة ترتبط بفقدان موارد تؤثر علي حياتهم وراحتهم. لذا يتوجب على الإدارة المسؤولية مساعده الافراد في الحفاظ على مواردهم من خلال خلق مناخ يشعر فيه الافراد بالمساواة وللأحترام. مما يزيد من ولاء الافراد للمنظمة ويجعلهم أكثر رسوخاً.
3. يعد الافراد من اهم الموارد التي تساعد المنظمات في تحقيق اهدافها لذا عليها ان تركز على كيفية الحفاظ على هذا المورد وذلك من خلال توفير فرص عمل مثيرة للاهتمام تتوافق مع اهداف الافراد المهنية وبذلك سوف يشعر الافراد بالراحة مع منظماتهم وجعلهم غير مستعدين لفقد فرصهم الوظيفية.
4. جعل الافراد يشعرون بقيمة الموارد التي يمتلكونها عندما يكونون أكثر رسوخاً في المنظمة. وذلك من خلال النشرات وندوات التوعية التي توضح اهمية تلك الموارد والخسائر التي ستكبدها الافراد في حاله تضحيتهم بها.

المصادر

1. Abdul Rahim, Abdul Rahman, Shabudin, Alwi, & Nasurdin, Aizzat Mohd, (2012), Effects of Job Characteristics on Counterproductive Work Behavior Among Production Employees: Malaysian Experience, International Journal of Business and Development Studies, 4(1),123-145.

2. Ampofo, E. T. (2020). Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organisational embeddedness and affective commitment among frontline employees of star-rated hotels in Accra. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 253-262.
3. Ampofo, E. T., Owusu, J., Coffie, R. B., & Asiedu-Appiah, F. (2022). Work engagement, organizational embeddedness, and life satisfaction among frontline employees of star-rated hotels in Ghana. *Tourism and Hospitality Research*, 22(2), 226-240.
4. Bashir, Sajid, Nasir, Misbah, Qayyum, Saira, & Bashir, Ambreen , (2012), Dimensionality of Counterproductive Work Behaviors in Public Sector Organizations of Pakistan , *Public Organiz Rev*, 12, 357–366 .
5. Bennett, R. J., & Robinson, S. L., (2000), Development of a measure of workplace CWB , *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
6. Esterlita, H. M., & Purba, D. E. (2019, August). Organizational Embeddedness Dimensions' Roles in Perceived Career Opportunities: Turnover Intention of Indonesian Millennials. In *2nd International Conference on Intervention and Applied Psychology (ICIAP 2018)* (pp. 847-860). Atlantis Press.
7. Fagbohunge, B. O., Akinbode, G. A., & Ayodeji, F., (2012), Organizational determinants of workplace deviant behaviours: An empirical analysis in Nigeria , *International Journal of Business and Management*, 7(5),207-221.
8. Ferris, D. Lance, Brown, Douglas J., Heller, Daniel, (2009), Organizational supports and organizational deviance: The mediating role of organization-based self-esteem , *Organizational Behavior and Human Decision Processes*,108 , 279–286.
9. Furnham, Adrian, Taylor, John, (2004), *The Dark Side of Behaviour at Work Understanding and avoiding employees leaving, thieving and deceiving* , Palgrave Macmillan Houndmills , United States.
10. Ghosh, D., Sekiguchi, T., & Gurunathan, L. (2017). Organizational embeddedness as a mediator between justice and in-role performance. *Journal of Business Research*, 75, 130-137.
11. Gualandri, Mario, (2012), *Counterproductive Work Behaviors and Moral Disengagement* , Dissertation For Doctoral, Sapienza University of Rome.
12. Harris, K. J., Wheeler, A. R., & Kacmar, K. M. (2011). The mediating role of organizational job embeddedness in the LMX–outcomes relationships. *The leadership quarterly*, 22(2), 271-281.
13. Jing, E. L., Lupton, N. C., & Ansari, M. A. (2021). A cultural value congruence approach to organizational embeddedness. *Journal of Personnel Psychology*.
14. Jolly, P. M., & Self, T. T. (2020). Psychological diversity climate, organizational embeddedness, and turnover intentions: A conservation of resources perspective. *Cornell Hospitality Quarterly*, 61(4), 416-431.
15. Jones, David A.,(2009), Getting even with one's supervisor and one's organization: Relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors , *Journal of Organizational Behavior*, 30, 525-542.
16. Kanten, Pelin, & Ülker, Funda Er., (2013), The Effect of Organizational Climate on Counterproductive Behaviors: An Empirical Study on the Employees of Manufacturing Enterprises , *The Macrotheme Review*, 2(4), 144-160.
17. Mehmood, S. A., Malik, A. R., Nadarajah, D., & Saood Akhtar, M. (2023). A moderated mediation model of counterproductive work behaviour, organisational justice, organisational embeddedness and psychological ownership. *Personnel Review*, 52(1), 183-199.
18. Meier, Laurenz L., & Spector, Paul E., (2013), Reciprocal Effects of Work Stressors and Counterproductive Work Behavior: A Five-Wave Longitudinal Study , *Journal of Applied Psychology*, 1-11.
19. Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2007). Organizational embeddedness and occupational embeddedness across career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 336-351.
20. Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2014). Community embeddedness and work outcomes: The mediating role of organizational embeddedness. *Human Relations*, 67(1), 71-103.
21. Peltokorpi, V., Allen, D. G., & Froese, F. (2015). Organizational embeddedness, turnover intentions, and voluntary turnover: The moderating effects of employee demographic characteristics and value orientations. *Journal of organizational behavior*, 36(2), 292-312.
22. Qi, J., Li, J., & Zhang, Q. (2014). How organizational embeddedness and affective commitment influence job crafting. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 42(10), 1629-1638.

23. Ramshida, A.P, & Manikandan, DR. K., (2013), Organizational Commitment As A Mediator Of Counterproductive Work Behavior and Organizational Culture , *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 2(2), 59- 69.
24. Self, T. T., Gordon, S., & Ghosh, A. (2022). Increasing management retention: The mediating role of organizational embeddedness on coworker support and turnover intention. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 23(1), 107-125.
25. Siddiqui, D. A. Impact of Personality Traits on Life Satisfaction and Organisational Embeddedness with Moderating Effect of Community Embeddedness: Evidence from Pakistan.
26. Son, J. M. (2012). Job embeddedness and turnover intentions: an empirical investigation of construction IT industries. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 40, 101-10.
27. Thomas, Josh,(2012), counterproductive work behavior , Work Paper,1-14. <https://cdn.auckland.ac.nz>.
28. Toker, B., & Çelik, S. (2017). Job embeddedness among hospitality industry employees: an empirical study in Alanya. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(3), 73-86.
29. Xia, Ran, & Yu-xiao, Wang, (2010), The Influence of Trust on Counterproductive Work Behavior , Shaanxi Social Science Foundation, 1-4.
30. Yang, C., Chen, Y., Zhao, X., & Hua, N. (2020). Transformational leadership, proactive personality and service performance: The mediating role of organizational embeddedness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 267-287.
31. Zhang, X., Ryan, S. D., Prybutok, V. R., & Kappelman, L. (2012). Perceived obsolescence, organizational embeddedness, and turnover of it workers: an empirical study. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 43(4), 12-32.