

دور فجوة الهوية التنظيمية في زيادة سلوك العمل المنحرف

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة

The Role of Organizational Identity Gap in increase Deviance Workplace Behavior

أ.م.د. عامر علي حسين العطوي

كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة المثنى

Assist Prof . Dr Amer Ali Al Atwi

Economics and Administration College-Al-Muthanna University

Amirone2006@yahoo.com

الباحثة خيرية عبد فضل الخالدي

كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة القادسية

Khariya Abed Fathel Al-Khalidi

Economics and Administration College - AL_ Qadissiya University

Khariya_abed@yahoo.com

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى اختبار دور فجوة الهوية التنظيمية في زيادة سلوك العمل المنحرف لعينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة ، إذ تم توزيع (307) استمارة استبيان على العاملين ورؤساء الأقسام في معمل سمنت الكوفة. وبعد تقصص الاستثمارات المسترجعة استبعدت (15) استمارة لعدم صلاحيتها وعدم تحقيق الشروط المطلوبة للإجابة عن الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة والتحليل (292) استمارة. يضم مفهوم فجوة الهوية التنظيمية متغيرين هما خصائص هوية المنظمة الحالية وخصائص هوية المنظمة المثالية او المرغوبة اما متغير سلوك العمل المنحرف فيتكون من ثلاث أبعاد رئيسية هي: سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة، و سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر وسلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء. وتدور الفرضيات الرئيسة للدراسة حول فكرة أساسية مفادها بأنه كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه (1) المنظمة و(2) المشرف المباشر و (3) وزملاء العمل . وتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام معادلات الانحدار المتعدد الحدود (Polynomial regression equations) ومنهجية استجابة السطح (Response Surface Methodology). وقد أثبتت نتائج الدراسة صحة الفرضيات وتوصلت إلى مجموعة من الاستنتاجات الهادفة من أهمها بيان السبب الأساسي لحصول فجوة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة يعود لعدم استجابة المنظمات للتغيرات البيئية مما يجعل العاملين يدركون بان ما عليه المنظمة حالياً منحرف كثيراً عن ما يجب أن تكون عليه. وهذا في حقيقة الأمر قد ينعكس سلباً على اتجاهات العاملين وسلوكهم. كما أن الفجوة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة يفسر أكثر من ربع التباين الحاصل في بعدي سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وتجاه المشرف المباشر في حين لم يفسر مستوى الفجوة التباين الحاصل في بعد سلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء وفي ضوء هذه الاستنتاجات صيغت مجموعة من التوصيات كان من أهمها تقليل محفزات ممارسة سلوك العمل المنحرف ووضع العوائق والمعوقات أمام من يمارسه.

Abstract

This research aims to test role the concept of organizational identity gap in increase deviance workplace behavior in Kufa Cement Factory. A total of 307 copies of the questionnaire were distributed among workers and heads of divisions in Kufa cement factory. After chdcking the retrieved questionnaires, 15 ones were excluded for improper filling out and the remaining proper ones (292) were used in the study and analysis. The concept of organizational identity gap includes two variables: the characteristics of the current organizational identity and the characteristics of the ideal organizational identity. The variable of deviance workplace behavior includes 3 main dimensions: deviance workplace behavior towards the organization, deviance workplace behavior towards the supervisor and deviance workplace behavior towards Interpersonal. The main hypotheses of the research revolve around the main idea that says that the more coherent the characteristics of the current organizational identity are with the ideal organizational identity (small gap), the less the deviance workplace behavior towards the organization, supervisor and Interpersonal and vice versa. The hypotheses of the research were tested via the use of the polynomial regression equations and response surface methodology. Results prove the validity of the hypotheses and some constructive conclusions were arrived at, like revealing the main cause for the gap between the characteristics of the current organizational identity and the ideal identity, which is the irresponsiveness of organizations to the environmental changes. Thu, employees realize that the current status of the organization is far deviated from what it should be. This actually can negatively impact the attitudes and behavior of the employees , Additionally, the gap between the current organizational identity and the ideal identity explains more that quarter of the difference in the dimension of deviance workplace behavior towards the organization and to the supervisor, whereas the level of the gap does not explain the difference in the dimension of deviance workplace behavior towards Interpersonal. In light of these conclusions Formulated set of recommendations was the most important incentives to reduce practice of deviance workplace behavior and put obstacles and Almarqlat in front from Practiced.

المقدمة

تتأ مكانة الفرد ومقامه في المجتمع من خلال امتلاكه هويتين، هويته الشخصية التي تعكس سماته الفريدة مثل الذكاء والمؤهل العلمي والجادبية، وهويته الاجتماعية التي تعكس خصائص المجموعة الاجتماعية التي ينتمي إليها. وبطبيعة الحال فان الفرد يمتلك هوية شخصية واحدة وهويات اجتماعية متعددة مثل العائلة التي ينتمي إليها وفريق كرة القدم الذي يشجعه والمنظمة التي يعمل فيها. وقد نال موضوع الهوية التنظيمية اهتمام كبير من لدن الباحثين لما له من انعكاسات نفسية وبرجماتية على سلوك الفرد العامل وعلى المنظمة التي يعمل فيها. ومن الجدير بالاهتمام أن هوية المنظمات لا تبقى ثابتة ومستقرة بدون تغيير بل هي تتعرض للحركة وبشكل خاص عندما يكون التغيير عنصر مهم لبقاء المنظمات في بيئة العمل. فالمنظمات الناجحة هي المنظمات التي تستطيع أن تغير خصائص هويتها بما يتلاءم مع ظروف البيئة الموجودة وهذا التغيير لا يمس الخصائص الجوهرية بل يتناول عمليات التحديث والتنقيح. ولكن المشكلة الأساسية التي تواجه المنظمات تتمثل بعدم تغيير هويتها بما يتلاءم مع تطلعات البيئة وسياقها. والعاملين ليس لديهم فقط معتقدات وتصورات واهتمامات بخصائص هوية المنظمة الحالية بل لديهم أيضاً أفكار ومعتقدات وتصورات ومخاوف حول مستقبل المنظمة وما ستكون عليه. فعندما يدرك العاملون بان معتقداتهم وتصوراتهم وأفكارهم تجاه خصائص هوية

المنظمة الحالية لا تتسجم مع معتقداتهم وتصوراتهم وأفكارهم حيال خصائص هوية المنظمة التي يرغبونها فإن هذا سيخلق فجوة تعرف بفجوة الهوية التنظيمية. وقد أثبتت العديد من الدراسات بان فجوة الهوية التنظيمية تؤثر على إدراك العاملين ومواقفهم وسلوكياتهم (e.g., Foreman & Whetten, 2002; Reger et al., 1994: 574; Thomas & Gioia, 1991).

وعندما نضع منظمتنا المحلية وخصوصاً المنظمات الصناعية ذات التمويل الذاتي تحت مجهر مفهوم فجوة الهوية فأنا سنجد صبغة مشابه لما ذكر في أعلاه. فهذه المنظمات لا تزال بكسوتها القديمة التي تعكس تمسكها بخصائص هويتها الحالية دون قدرة على التكيف والتغيير بما يتلاءم مع مواكبة التغيرات البيئية الموجودة مما قد يولد فجوة كبيرة بين ما يدركه العاملين في هوية هذه المنظمات وما يأملون أن تتصف به. وهذا من المحتمل الكبير أن ينعكس على مواقف العاملين وسلوكياتهم في مكان العمل.

ووفقاً لما تقدم فإن الباحثان أرادا من خلال البحث الحالي أن يقفا على ملامح فجوة الهوية التنظيمية في هذه المنظمات والمتمثلة بإحدى المعامل المحلية التابعة لوزارة الصناعة كمعمل سمنت الكوفة لتحديد مقدار البعد الموجود بين ما يكتنزه أفرادها من صورة مدركة فعلية تجاه منظماتهم وما يطمحون أن تكون عليه. كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف هل إن فجوة الهوية التنظيمية تؤثر في ممارسة العاملين لسلوكيات العمل المنحرف التي تضر بمصلحة المنظمة والعاملين لديها؟

وقد جاء البحث الحالي متضمناً ثلاث محاور أساسية ، المحور الأول تناول منهجية البحث وإجراءاته .أما المحور الثاني فقد عرج على أدبيات متغيرات البحث ، في حين تناول المحور الأخير الجانب العملي للبحث والاستنتاجات والتوصيات.

منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث

تتسج ملامح مشكلة البحث الحالي دوافع بحثية متنوعة تجسد الاعتبارات الفكرية والعملية المراد الوقوف عليها، وعلى النحو أدناه:

أ. **دوافع فكرية:** بسبب الضرائب المالية والعاطفية التي يولدها سلوك العمل المنحرف للمنظمات (Muafi, 123: 2011) فإن العديد من علماء السلوك التنظيمي والممارسين على حد سواء دعوا إلى بذل المزيد من التحقيق العلمي تجاه تقليل هذه السلوكيات في المنظمات (Hammond, 2008: 1) من خلال تسليط الضوء على تساؤلين جوهريين هما: ما هي أسباب ممارسة العاملين لسلوك العمل المنحرف؟ وتحت أي ظروف أو شروط يزداد أو يقل تأثير هذه الأسباب على سلوك العمل المنحرف؟

ب. **دوافع عملية:**

لقد وضعت منظمة الشفافية الدولية في السنوات الأخيرة العراق على لائحة الدول الأولى من ناحية الفساد وعدم الاستقامة. وهذا دون أدنى شك مؤشر مهم تجاه وجود ممارسات سلوك العمل المنحرف مثل الفساد، والسرقة، والتخريب، وتدمير الممتلكات والاختلاس (Furnham & Taylor, 2004: 83). مما يجعل من

دراسة أسباب سلوك العمل المنحرف المتمثلة بفجوة الهوية التنظيمية في المنظمات العراقية دافع مهم في إعداد هذا البحث.

وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال طرح التساؤل الأساسي الذي تسعى الدراسة الإجابة عليه، وعلى النحو أدناه:

هل يزداد انخراط الأفراد العاملين في سلوكيات العمل المنحرفة عندما يدركون وجود فجوة كبيرة بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة؟

ثانياً. أهمية البحث

تزداد أهمية منظمات الأعمال يوماً بعد يوم كونها تمثل الدعامة الأساسية للاقتصاد الوطني لأي دولة، وبسبب الحركة السريعة والتطورات المهمة والملاحظة التي يشهدها النظام العالمي ، وبغية مواجهة الأزمات المعاصرة فإن منظمات اليوم تسعى إلى استبعاد السلوكيات غير المرغوبة التي تقع تحت عنوان سلوكيات العمل المنحرف. هذه السلوكيات تضر بالمنظمات وتسبب لها تكاليف مالية عالية تقدر بحوالي مليارات الدولارات (Gualandri, 2012: 4). فعلى سبيل المثال قد تصل تكاليف هذه السلوكيات في بعض الشركات الأمريكية إلى ما يقارب (50) بليون دولار سنوياً (Mount et al., 2006: 592) ، وعلاوة على التكاليف المالية، فإن هذه السلوكيات قد تتسبب بتكاليف نفسية تتجسد بفقدان العلاقات الحميمة بين زملاء العمل (Brien, 2008: 6). كما قد تلحق هذه السلوكيات الضرر بسمعة المنظمة وبمكانتها في المجتمع (Raver, 2004: 148). ونظراً إلى التكاليف الهائلة والخسائر المادية والنفسية المصاحبة لممارسة هذه السلوكيات فإن هذا يوقد دوافع بحثية مهمة للخوض في مضمار أسباب هذه السلوكيات والتعرف عليها. وعلى الرغم من أن الدراسات السابقة قد تناولت العديد من العوامل التي تساهم في إثارة هذه السلوكيات ألا أنها لم تأخذ بالاعتبار تأثير عوامل أخرى مهمة مثل فجوة الهوية التنظيمية.

ثالثاً. أهداف البحث

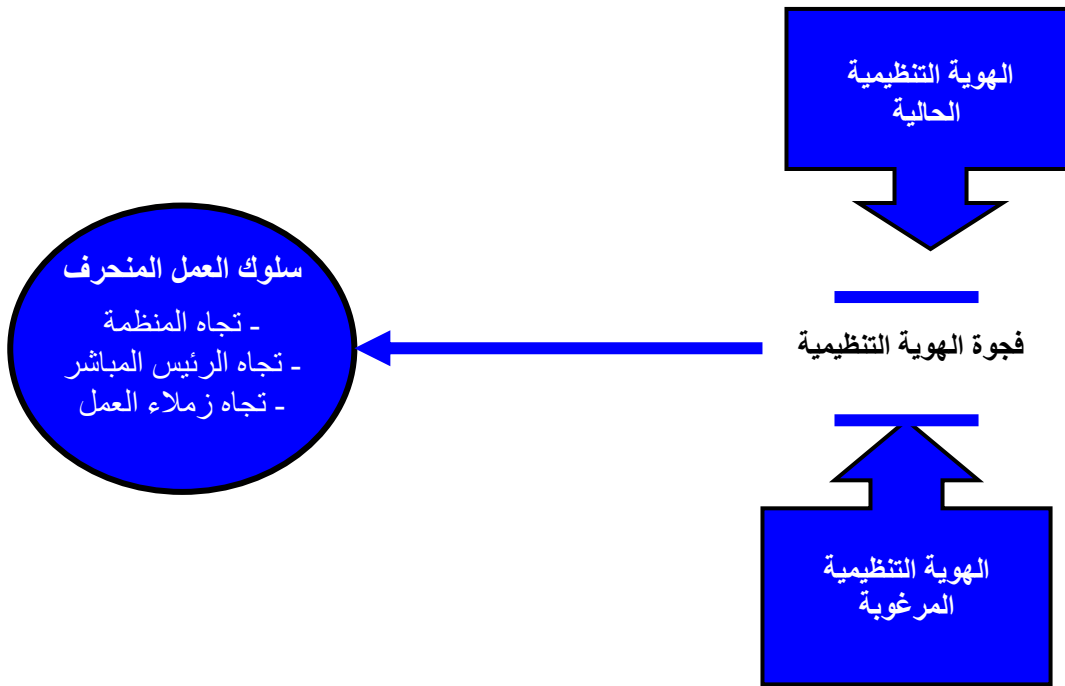
يتضمن البحث الحالي مجموعة من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وهي على النحو أدناه:

1. الكشف عن حجم فجوة الهوية التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين في المنظمة عينة البحث.
2. تصميم أداة لقياس خصائص الهوية التنظيمية الحالية والمثالية.
3. بيان مستوى ممارسة الأفراد في المنظمة عينة البحث لسلوكيات العمل المنحرف بمؤشرات الثلاثة (سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة ، وسلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر، وسلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل).

4. اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العمل المنحرف.

رابعاً. نموذج الفرضي للبحث

يوضح الشكل (1) النموذج الفرضي للبحث والذي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكالاتي:



الشكل (1)

النموذج الفرضي للبحث

خامساً. فرضيات البحث

تنص الفرضية الرئيسية بأنه: كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية التنظيمية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف ، ويتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية وعلى النحو أدناه:

1. كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة .
2. كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف .
3. كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل .

سادساً. الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد البحث في جانبه الميداني على عدد من الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات وكما يلي:

1. المتوسطات الحسابية : تم حساب المتوسط الحسابي وذلك لترتيب فقرات الاستبانة من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط ومعرفة الأهمية النسبية ، أما الانحرافات المعيارية تم استخدامها لمعرفة مدى انحراف آراء (استجابات) أفراد عينة البحث لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث ولكل بعد من أبعاد البحث عن متوسطها الحسابي وكذلك يبين تشتت في آراء افراد عينة البحث لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث (الراجحي ،2008:132) .

2. معامل كرونباخ الفا ومؤشرات جودة المطابقة للتحقق من اتصاف أداة قياس البحث بوجود الاتساق والثبات الداخلي (Nunnally & Bernstein, 1994).
3. معامل الارتباط البسيط (Pearson) استخدم للتحقق من قوة نموذج البحث من خلال الاستدلال على وجود ارتباط خطي بين المتغيرات (Fryxell & Wang, 1994).
4. معادلات الانحدار المتعدد الحدود (Polynomial regression equations) تستخدم لتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع (سلوك العمل المنحرف) وعدة متغيرات مستقلة (الهوية التنظيمية الحالية ، و الهوية التنظيمية المرغوبة).
5. منهجية استجابة السطح (Response Surface Methodology) وهي تقنية متقدمة تستطيع أن تقدم نظرة تحليلية حول العلاقة بين مؤشر يضم متغيرين ومتغير معتمد آخر عن طريق الرسم البياني لنتائج تحليل الانحدار متعدد الحدود والذي يكون على شكل حيز ثلاثي الأبعاد (Edwards and Parry 1993).

سابعاً. أداة القياس

تتكون أداة قياس الدراسة من متغيرين رئيسيين بالإضافة إلى الجزء الخاص بالبيانات الديموغرافية والوظيفية. وقد صمم الباحثان مقياس خاص بمتغير فجوة الهوية التنظيمية¹ (متغير المستقل) يتكون من (13) فقرة خاصة بخصائص الهوية التنظيمية الحالية و (13) فقرة خاصة بخصائص الهوية التنظيمية المثالية. أما المتغير التابع (سلوك العمل المنحرف) فقد أعتمد في صياغة فقراته على الاستبانة المستعملة في دراسة (Bennett & Robinson, 2000) بالنسبة لبعدي (سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وتجاه زملاء العمل)، ودراسة (Mitchell & Ambrose, 2007) بالنسبة لبعد (سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر). وقد روعي الوضوح والدقة في صياغة فقراتها لتمنح المجيب قدرة أكبر على أدراك متغيراتها والهدف منها ، والجدول (1) يعرض مكونات أداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير والمصادر المقتبسة منها كما ورد في الاستبانة ، بعد تعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها على وفق آراء السادة المحكمين بما يلاءم بيئة العمل وثقافة مجتمع الدراسة وعينته .

الجدول (1)

المتغيرات الرئيسية والفرعية

ت	المتغيرات	نوعها	عدد الفقرات	مصدر المقياس
1	بيانات شخصية ووظيفية	خصائص شخصية	5	من إعداد الباحثين
2	فجوة الهوية التنظيمية	متغير رئيس		تصميم مقياس جديد

¹ بما ان لكل منظمة هوية تنظيمية تختلف عن هوية المنظمة الاخرى لذا فلا يوجد هنالك مقياس واحد يستخدم للقياس في جميع انواع المنظمات، وعليه قام الباحثان بتصميم مقياس جديد لقياس فجوة الهوية التنظيمية باستخدام طريقة المقابلات المكثفة (Focus Group) وهذا الاجراء ذاته متبع من قبل الدراسات السابقة التي حددت مقياس للهوية التنظيمية في منظمات اخرى (Freeman & Whetten, 2000; Thomas & Gioia, 1991)، والملحق (2) يحدد اسماء الاشخاص الذين تم مقابلتهم.

(Bennett & Robinson, 2000)	13	فرعي	الهوية التنظيمية الحالية	4
	13	فرعي	الهوية التنظيمية المثالية	
	متغير رئيس		سلوك العمل المنحرف	
	12	فرعي	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة	
	7	فرعي	سلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء	
(Mitchell and Ambrose, 2007)	9	فرعي	سلوك العمل المنحرف تجاه الرئيس المباشر	

وقد صممت جميع مقاييس البحث بالاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي والجدول (2) يقدم توضيح تفصيلي حول هذه المقاييس.

الجدول (2)

ترميز وتوصيف أداة قياس البحث

ت	اسم المتغير	الرمز	عدد الفقرات	المصدر	الفا كرونباخ	نوع المقياس وتدرجه
1	الهوية التنظيمية:	OrgIde	26	مقياس جديد	0.958	(ليكرت الخماسي)
	1- الهوية التنظيمية الحالية	CurIde	13			(1) الى مدى منخفض جداً -
	2- الهوية التنظيمية المرغوبة	DesIde	13		0.960	(5) الى مدى عالي جداً
	سلوك العمل المنحرف:	DevBeh	28	Bennett & Robinson, 2000	0.934	(ليكرت الخماسي)
3	1- تجاه المنظمة	DevOrg	12		0.922	
	2- تجاه الزملاء	DevInt	7		0.952	
	3- تجاه المشرف المباشر	DevSup	9	Mitchell & Ambrose, 2007	0.966	(5) أبداً لا

قام الباحثان بالتأكد من اتساق وثبات مقاييس البحث بطريقة الفا كرونباخ وقد تم حساب معامل الثبات للمقاييس باستخدام معامل ارتباط الفا كرونباخ الموضح في الجدول (2). وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا بين (0.966-0.922) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر (0.75) (Nunnally & Bernstein, 1994)، والتي تدل على ان المقاييس تتصف بالاتساق الداخلي .

ثامناً. مجتمع البحث وعينته

1. نبذة تعريفية مختصرة عن معمل سمنت الكوفة

تأسس معمل سمنت الكوفة عام (1977) إذ ساهم في دعم الصناعات المحلية و دعم المنتج المحلي، وباشر المعمل بإنتاج أصناف من الاسمنت بورتلاندي العادي، إذ تم تحويل الإنتاج من الاسمنت العادي إلى

سمنت مقاوم للأملح في عام (2012)، أما في عام (2013) تم تحويل العلامة التجارية للمعمل من معمل سمنت الكوفة الجديد إلى معمل سمنت الكوفة علامة الأسد، ويضم المعمل ورش ميكانيكية وكهربائية لسد حاجة المعمل من هذه الأعمال، ويطمح المعمل بالاستمرار بهذا العطاء الوطني في دعم مسيرة التطور الصناعي في البلد للوصول إلى المنافسة الحقيقية مع الأسواق العالمية كما يسعى المعمل جاهداً لتطوير منتجه بالصورة المرضية للزبون. حيث اعتمدت إدارة المعمل الأساليب الجديدة من تطبيق نظام السيطرة النوعية متطور واستخدام قواعد الجودة العالمية المحدثة (نظام الايزو) من خلال فتح قسم متخصص بهذا المجال ومكلف بهذه المهمة للسعي للوصول إلى مواكبة التطورات الحاصلة في القطاعات الصناعية العالمية إذ حصل في 2010/8/19 على شهادة الجودة العراقية.

2. عينة البحث

تهدف عملية المعاينة إلى تقليل الجهد والوقت والكلفة التي ينفقها الباحث لغرض تحقيق أهداف دراسته كما تهدف عملية المعاينة إلى اختيار مجموعة عناصر أو مكونات من المجتمع بطريقة يكون فيها وصف هذه العناصر يصور بشكل دقيق خصائص المجتمع الذي اختيرت منه. وتم تحديد حجم عينة البحث المستهدفة والتي تمثل المجتمع الأصلي من خلال استخدام مدخل رابطة التربية الأمريكية لـ (Kergcie & Morgan, 1970) وفق المعادلة أدناه:

$$n = \frac{X^2 NP (1 - P)}{d^2 (N - 1) + X^2 P (1 - P)}$$

حيث n = حجم العينة المطلوب، N = حجم مجتمع البحث، P = نسبة المجتمع واقترح (Kergcie & Morgan, 1970) بان تساوي (0.5)، d = نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه واكبر قيمة له (0.05)، X^2 = قيمة مربع كاي سيكوير بدرجة حرية واحدة = (3.841) عند مستوى ثقة (0.95). وباستخدام المعادلة هذه نجد أن حجم العينة يساوي (307). انظر الجدول (3):

الجدول (3)

تحديد حجم عينة البحث المستهدفة

حجم العينة المستهدفة	كا 2	مستوى الدلالة	نسبة المجتمع	حجم المجتمع
307	3.841	0.05	0.5	1522

وقد استخدم الباحثان طريقتين في توزيع أداة القياس وهما طريقة التقرير الذاتي (self-report) وطريقة تقرير المشرف (supervisor report). بخصوص متغير فجوة الهوية التنظيمية (خصائص الهوية الحالية والمرغوبة) فقد استخدم الباحثان طريقة التقرير الذاتي ويقصد بها توزيع استمارة الاستبيان على العاملين أنفسهم، أما بخصوص متغير سلوك العمل المنحرف فقد استخدم الباحثان طريقة تقرير مشرف العمل والذي يتمثل بتوزيع مقياس سلوك العمل المنحرف على الرؤساء المباشرين للعاملين بدلاً من العاملين أنفسهم والسبب وراء ذلك يعود

إلى أن العاملين يكرهون أو يتجنبون الاعتراف أو الإقرار بأدائهم لأفعال منحرفة مثل السرقة أو الرشوة أو تخريب ممتلكات المنظمة والذي يحتم استخدام مصدر بديل للمعلومات والذي يكون من خلال رئيس العمل المباشر (Stewart et al., 2009: 207). إذ تم توزيع (307) استمارة على العاملين ورؤساء الأقسام في معمل سمنت الكوفة. وبعد تفحص الاستثمارات المسترجعة استبعدت (15) استمارة لعدم صلاحيتها وعدم تحقيق الشروط المطلوبة للإجابة عن الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة والتحليل (292) استمارة، وبهدف وصف خصائص عينة البحث اقترح الباحثان تفصيلهما بالجدول (4) كما موضح أدناه:

الجدول (4)
خصائص عينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة
1	النوع الاجتماعي	ذكور	250	86%
		اناث	42	14%
		المجموع	292	100%
2	العمر	من 25 فما دون	-	-
		26 - 35	55	19 %
		36 - 45	167	57 %
		أكثر من 45	70	24 %
		المجموع	292	100 %
		الدبلوم الفني	104	36 %
		البكالوريوس	188	64 %
3	المؤهل العلمي	المجموع	292	100 %
		أقل من 10 سنوات	28	10 %
		11 - 20 سنة	119	41 %
		21 - 30 سنة	130	45 %
		31 فما فوق	15	1 %
4	عدد سنوات الخدمة	المجموع	292	100 %
		فني	185	63 %
		أداري	107	37 %
		المجموع	292	100 %
		المجموع	292	100 %
5	المركز الوظيفي الحالي	فني	185	63 %
		أداري	107	37 %
		المجموع	292	100 %

مراجعة نظرية

أولاً. الهوية التنظيمية

1. مفهوم الهوية التنظيمية

اتصفت الدراسات حول موضوع الهوية بنهجها الواسع وعمق تعقيدها عبر العديد من الفروع العلمية (مثل علم النفس وعلم الاجتماع والإدارة) وعبر مستويات مختلفة من التحليل (على المستوى الفردي، والجماعي و التنظيمي)، فعلى المستوى الفردي والجماعي فقد تم دراسة الهوية في مجال علم النفس الاجتماعي، وكانت المساهمة الأكثر أهمية في هذا السياق تعود لما يعرف بمدخل الهوية الاجتماعية (Social Identity Approach) (Sammarrá & Biggiero, 2001: 63-64). من جانب آخر، توسع بحث الهوية ليشمل المستوى التنظيمي عندما بدأ Stuart Albert and David Whetten بتقديم بحثهم الموسوم (الهوية التنظيمية) عام (1985)، ومنذ ذلك الحين، والفائدة العلمية والأكاديمية للهوية التنظيمية استمرت بالنمو (Ackerman, 2010: 36). ويعد الباحثين الهوية التنظيمية شكل خاص من أشكال الهوية الاجتماعية، شيدت اجتماعياً من خلال الأفكار والمشاعر والسلوكيات الفردية لأعضاء المجموعة داخل المحيط التنظيمي (Verbos et al., 2007: 20). ويعد التعريف الكلاسيكي الذي وضعه (Albert and Whetten (1985) لهوية المنظمة أساساً في معظم المعالجات النظرية في هذا المنظور إذ عرفا هوية المنظمة بأنها السمات والخصائص التي ترى على إنها (1) سمات جوهرية أو مركزية للمنظمة و (2) وتجعل المنظمة فريدة ومميزة عن المنظمات الأخرى و (3) وتتصف بالاستمرارية والديمومة بغض النظر عن التغيرات التي تحدث في البيئة التنظيمية (Albert & Whetten, 1985: 90). وعرفت هوية المنظمة بأنها استنتاج تراكمي راسخ بثقافة وتاريخ وهيكल المنظمة ومركزها وسمعتها تجاه المنافسين وزبائنها والمجتمع بوجه عام، وإنها صيغت ورسخت على مر الزمان (Martin et al., 2011: 576). إن هنالك تطبيقات نظرية ناتجة عن مزاجية أفكار هوية المنظمة ضمن إطار مدخل الهوية الاجتماعية تعرف بموضوع الهوية التنظيمية المدركة من قبل العاملين (اهتمام البحث الحالي). هذه التطبيقات تحاول أن تبين بأن إدراك المفهوم الذاتي للفرد ينشأ من خلال عضويته في مجموعة اجتماعية معينة (مثل المنظمة) لها سمات جوهرية تميزها عن غيرها من المجموعات. كما عرفت بأنها مجموعة من البنى التي يعتقد العضو التنظيمي بأنها مهمة ومميزة ودائمة لوصف المنظمة (Haimés, 2006: 47).

ولكي نكسب فهم أعمق تجاه مفهوم الهوية التنظيمية فلا بد من الإشارة إلى العلاقة بين هذا المفهوم والمفاهيم الأخرى ذات الصلة وهي مفهوم الصورة التنظيمية (Organizational image)، ومفهوم السمعة التنظيمية (Organizational reputation). بخصوص مفهوم الصورة التنظيمية فإنه ينقسم إلى ثلاث أشكال رئيسية وهي: الصورة التنظيمية المخططة أو المقصودة (Intended or projected image)، والصورة التنظيمية المدركة (perceived image) والصورة التنظيمية المفسرة أو المنعكسة (constructed or reflected image) (Foreman et al., 2012: 183). الصورة التنظيمية المخططة فهي الصورة التي

تحاول المنظمة إيصالها للآخرين عن خصائص هويتها التنظيمية (Gioia et al., 2000: 66). أما الصورة التنظيمية المدركة فإنها تشير إلى خصائص المنظمة وممارساتها التي تدرك بشكل فعلي من قبل أصحاب المصالح الخارجين (Dutton & Dukerich, 1991). أما الصورة التنظيمية المفسرة تشير إلى الطريقة التي يؤمن بها أعضاء المنظمة بوجهات نظر الآخرين حيال المنظمة (Gioia et al., 2000: 66). أما السمعة التنظيمية فإنها تمثل أحكام جماعية (لمن هم خارج المنظمة) لنشاطات وانجازات المنظمة. أو هي أحكام مستقرة نسبياً وطويلة الأمد يطلقها من هم خارج المنظمة حول نشاطات وانجازات المنظمة (Gioia et al., 2000: 66-67).

2. فجوة الهوية التنظيمية

لكي نفهم سبب نشوء فجوة الهوية التنظيمية لابد من أن نعرف بأن هوية المنظمات لا تبقى ثابتة ومستقرة بدون مرونة بل هي تتعرض للحركة وبشكل خاص عندما يكون التغيير عنصر مهم لبقاء المنظمات في بيئة العمل. إن إدراك العاملين إلى أن هوية منظماتهم لا تتلاءم مع التغيرات البيئية الموجودة يساهم في خلق حالة من الصراع هذا الصراع حول الهوية ينشأ عندما يعاني الفرد من وجود فجوة بين الهوية المثالية المرغوبة والهوية الحالية (MacAulay, 2013: 6). ويقصد بفجوة الهوية التنظيمية البعد أو المسافة الإدراكية (Cognitive Distance) ما بين تصور أعضاء المنظمة لمزايا وخصائص الهوية التنظيمية الحالية ومزايا وخصائص الهوية التنظيمية المثالية (Reger et al., 1994: 574). ويعرف (Foreman and Whetten (2002) فجوة الهوية التنظيمية بأنها عملية المقارنة بين الإدراك المتبلور في ذهن الفرد حول هوية منظمة محددة وما يعتقده ذلك الفرد حول ما يجب أن تكون عليه تلك الهوية (Foreman & Whetten, 2002: 620). أو الفجوة الموجودة بين الجوانب والخصائص التي تركز عليها المنظمة حالياً وبين الجوانب والخصائص التي من الأفضل أن تكون عليها. ويقصد بالهوية التنظيمية الحالية تلك المعتقدات المتبلورة في أذهان الأفراد تجاه الخصائص والسمات الموجودة حالياً في المنظمة، أي إنها تسلط الضوء على الوضع الراهن للمنظمة وتسعى إلى تقديم إجابة عن تساؤل "من نحن كمنظمة؟" (Gustafson & Reger, 1995: 465). أما الهوية التنظيمية المثالية أو المرغوبة فإنها تعكس المعتقدات المتبلورة في أذهان الأفراد تجاه الخصائص والسمات التي يرغبون أن تكون موجودة لدى المنظمة (Reger et al., 1994: 574; Thomas & Gioia, 1991: 15). أي إنها تشمل المعتقدات المتجهة نحو المستقبل بخصوص طموحات المنظمة (McShane & Glinow, 2010: 488). وتسعى إلى تقديم إجابة عن تساؤل "ما نرغب أن تكون عليه منظماتنا؟" (Gustafson & Reger, 1995: 465). ولأجل تحديد فجوة الهوية التنظيمية نحتاج قياس الفرق بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة (أو المثالية)، وعلى النحو أدناه:

وعليه فإن تحديد فجوة الهوية التنظيمية يتضمن أربع خطوات أساسية هي: (Gioia & Thomas, 1996: 394; Foreman & Whetten, 2002: 624).

أ. تحديد الخصائص والسمات التي تتصف بها المنظمة المبحوثة: بما إن لكل منظمة هوية تنظيمية تختلف عن هوية المنظمة الأخرى لذا فلا يوجد هنالك مقياس واحد يستخدم للقياس في جميع أنواع

المنظمات، وعليه فإن هذا يتطلب تصميم مقياس جديد لقياس الخصائص والسمات التي تصور هوية المنظمة من خلال استخدام طريقة المقابلات المكثفة وفق (Focus Group) وهذا الإجراء ذاته متبع من قبل الدراسات السابقة التي حددت مقياس للهوية التنظيمية في منظمات أخرى (Freeman & Whetten, 2002; Thomas & Gioia, 1991).

ب. قياس مستوى خصائص الهوية التنظيمية الحالية ومزاياها (ما نحن عليه الآن): في هذه الخطوة يطلب من أفراد عينة البحث بيان إدراكهم للقوة النسبية لتواجد كل خاصية من خواص هوية منظماتهم. أي الأهمية التي تضعها إدارة المنظمة حالياً على خصائص الهوية ومزاياها.

ت. قياس مستوى خصائص هوية المنظمة المرغوبة ومزاياها (ما نحن نريد أن نكون عليه): في هذه الخطوة يطلب من أفراد عينة البحث بيان إدراكهم للقوة النسبية التي يجب أن تكون عليها كل خاصية من خواص هوية منظماتهم. أي الأهمية التي يجب تضعها إدارة المنظمة مستقبلاً على خصائص الهوية ومزاياها.

ث. تحديد مستوى الفجوة من خلال مقارنة خصائص الهوية التنظيمية الحالية مع الهوية المرغوبة للمنظمة (حالة التوافق أو عدم التوافق بين الهوية الحالية والمثالية): في هذه الخطوة يتم استخراج الاختلاف المطلق بين إجابات الأفراد اتجاه خصائص الهوية التنظيمية الحالية وخصائص الهوية التنظيمية المرغوبة. هذا الاختلاف يحدد حجم الهوية التنظيمية الموجود في المنظمة المبحوثة.

ثانياً. سلوك العمل المنحرف

1. مفهوم سلوك العمل المنحرف

ركز علماء السلوك التنظيمي في نظرياتهم وأبحاثهم على فئات مختلفة من سلوكيات الموظف الايجابية، مثل سلوك المواطننة التنظيمي، وتحفيز العاملين، والسلوك الاجتماعي المؤيد للمنظمة، مع العلم أن هناك أشكالاً مختلفة من السلوكيات السلبية التي يمارسها الموظف في المنظمات قد حظيت باهتمام اقل في المجال النظري والعملية (Schnake, 2013: 3). وقد تلاشت قلة هذا الاهتمام وتزايدت معها في السنوات الأخيرة البحث في السلوكيات السلبية، وخاصة سلوك العمل المنحرف الذي انتشر الاهتمام به في أدبيات السلوك التنظيمي (Kanten & Ulker, 2013: 147). وقد اختلفت تسميات سلوك العمل المنحرف ، فيمكن أن يأخذ أشكالاً عديدة مثل الجنوح التنظيمي ، والعدوانية التنظيمية ، والانتقام التنظيمي ، وعدوانية مكان العمل، وانحراف العمل (Gualandri, 2012: 15). والسلوك الغير اجتماعي ، وسوء السلوك التنظيمي (Kura et al., 2013: 15) والانحراف المدمر (Bodankin & Tziner, 2009: 550) وعلى الرغم من الاختلافات المفاهيمية لهذه المصطلحات إلا أنها تقاس إلى حد كبير بطريقة متقاربة (Jones, 2009: 526). وتتصف قائمة السلوكيات المنحرفة والهدامة بكونها قائمة طويلة جداً تتضمن مفردات كثيرة مثل التغيب، والتعجرف ، والفساد، وسوء الانضباط، والكسل ، والسرقه، وتعاطي الكحول والمخدرات، والتخريب، وتدمير الممتلكات ، والتحرش الجنسي ، والإزعاج، والاختلاس ، والعنف والتنمر (Furnham & Taylor, 2004: 83). وتعد مساهمة Robinson & Bennett (1995) الأوسع استخداماً في أبحاث السلوك التنظيمي لأنها أتاحت للباحثين تقديم المعلومات

ومناقشتها بأسلوب مرتب فضلاً عن تقديمها أطاراً شاملاً وواسعاً (Kanten & Ulker, 2013: 148). وقد عرف Robinson & Bennett (1995) سلوك العمل المنحرف بأنه سلوك طوعي ينتهك معايير تنظيميه هامة ويهدد بالنتيجة سلامة المنظمة أو أعضائها أو كلاهما (Robinson & Bennett, 1995: 556; Kura et al., 2013: 17; Bennett & Robinson, 2000: 349). كما عرف بأنه مجموعه من الأفعال الطوعية بدلا من العرضية أو المقررة والتي تؤدي أو تنوي إيذاء المنظمات أو أصحاب المصالح (كالزبائن أو زملاء العمل أو العملاء أو المشرفين) (Zhao et al., 2013: 220).

وتظهر المراجعة للتعاريف أعلاه وجود خصائص مشتركة لمفهوم سلوك العمل المنحرف:

1. لابد لهذه السلوكيات من أن تكون مقصودة ومتعمدة رغم وقوع الحوادث ذات التأثير السلبي على المنظمة ألا أنها لا تعد سلوك عمل منحرف (Abdul Maclane & Walmsley, 2010: 62 ; Rahim et al., 2012: 125).

2. كل من هذه السلوكيات مماثله لان كل منها تنتهك المعايير التنظيمية الهامة وبذلك تهدد سلامة المنظمة أو أعضائها أو كليهما (Rimkus, 2012: 1).

3. أنها تعكس شكل السلوك الذي ينتهك الأعراف والقيم السائدة في المنظمة أو في المجتمع أو كليهما (Abdul Rahim et al., 2012: 125).

4. يمارس سلوك العمل المنحرف من قبل العاملين، وتكون المنظمة الجهة المستجيبة للسلوك، وطبيعة السلوك تكون الأذى الذي يلحق بالمنظمة، ومجموعة السلوك تكون السلوك الذي حدث بالعمل (Liu & Xu, 2012: 134).

5. لا بد أن يكون عضو في المنظمة هو من يأتي بهذا التصرف ولذا فإن التصرفات التي تكون سلبية من طرف الزبائن أو العملاء أو منظمات أخرى لا تقع تحت تسمية السلوك المنحرف رغم مالها من آثار سلبية على المنظمة (Maclane & Walmsley, 2010: 62).

2. أبعاد سلوك العمل المنحرف

أ. سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

عرف Bennett and Robinson (2003) سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة بأنه السلوك المقصود الذي يقوم به أعضاء المنظمة والذي يتنافى مع معايير المنظمة و ينتج عنه إلحاق الأذى بالمنظمة (Ferris et al., 2009: 280)، ومن الأمثلة المتكررة حول هذه السلوكيات تلك التصرفات الموجهة نحو المنظمة كالسرقة، والتخريب، والعدوانية، والتغيب، والعنف، والتأخر، وحجب الجهد في العمل (Fagbohunge et al., 2012: 208). وإطالة الاستراحات، والعمل للمصلحة الشخصية وليس بشكل رسمي أو تعمد الإبطاء في العمل (Gualandru, 2012: 16)، وتقديم عمل ذو جودة رديئة، و الانخراط في الإجازات المرضية المزيفة، و تزوير إيصالات التسديد لغرض الحصول على تعويض من خلال الزيادة على المبلغ الفعلي (Kura et al., 2013: 17) و التخلي عن السلع والخدمات أو سوء استعمال الخصم أو تشويهه أو أتلان الممتلكات أو سوء استعمال المعلومات (كالكشف عن المعلومات السرية) (Maclane & Walmsley, 2010: 65)، أو القيام

بالعمل بشكل غير صحيح (Spector et al., 2005: 30)، أو قبول الرشوة أو هدر الموارد (Kalinowski, 2012: 4) أو تشويه سمعة المنظمة علانية (Bashir et al., 2012:359). كما يعتبر الاختلاس أيضاً شكلاً من أشكال سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة (Rogojan, 2009: 14) .

ب. سلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء

يقصد بسلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء تلك السلوكيات التي تضر مباشرةً بالأفراد الآخرين داخل المنظمة (Anwar et al., 2011: 193)، أي السلوكيات الموجهة ضد أعضاء المنظمة الآخرين والتي تعد معيار أكثر قوة للنماذج التشغيلية التي تهدف إلى التنبؤ بسلوك العاملين في مجموعه من الحالات (Fine et al., 2010: 74). ومن أمثلة هذه السلوكيات السخرية من الآخرين والمجادلة والتشاجر (Fagbohunge et al., 2012: 208)، وحجب المعلومات المهمة عن زملاء العمل (Gualandri, 2012: 16)، و المحسوبية و النميمة (Kura et al., 2013: 17)، والتحرش الجنسي والجسدي والعدوان والتتمر (Thomas, 2012: 4) والعمل اللفظي والتصرف بخشونة أو بطريقة مهينة تجاه زملاء العمل وعدم احترامهم كتخريب الاجتماعات و تجاهل الآخرين أو اهانة زميل العمل أو النظرة السلبية لزملاء العمل أو عدم الاستئذان قبل الحديث أو مقاطعة المتحدث (Anwar et al., 2011: 194)، والتنافس غير المفيد (Rogojan, 2009: 14)، ونشر الشائعات والعنف الجسدي (Bennett & Robinson, 2000: 349).

ج. سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر

ويقصد بسلوك العمل المنحرف تجاه الرئيس المباشر (المشرف) تلك السلوكيات المنحرفة تجاه المشرفين في مكان العمل كالسخرية من المشرف أو العمل اللفظي أو المشاجرة أو العدوانية الجسدية (Fagbohunge et al., 2012: 209). ومن الأمثلة على سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر هو الإهمال المتعمد لإتباع تعليمات المشرف والعمل اللفظي تجاه المشرف، ونشر الشائعات غير المؤكدة عن المشرف (Jones, 2009: 531). وإحراج المشرف (Elakremi et al., 2010: 1987) والتتمر وسرعة ألقاء اللوم على الآخرين ، وعدم تحديد الأولويات وتكرار الأخطاء والقلق من النجاح التنظيمي على المدى القصير والتصرف الغير أخلاقي والغير قانوني كلها أمثلة سلبية على سلوكيات المشرف (Rogojan, 2009: 35).

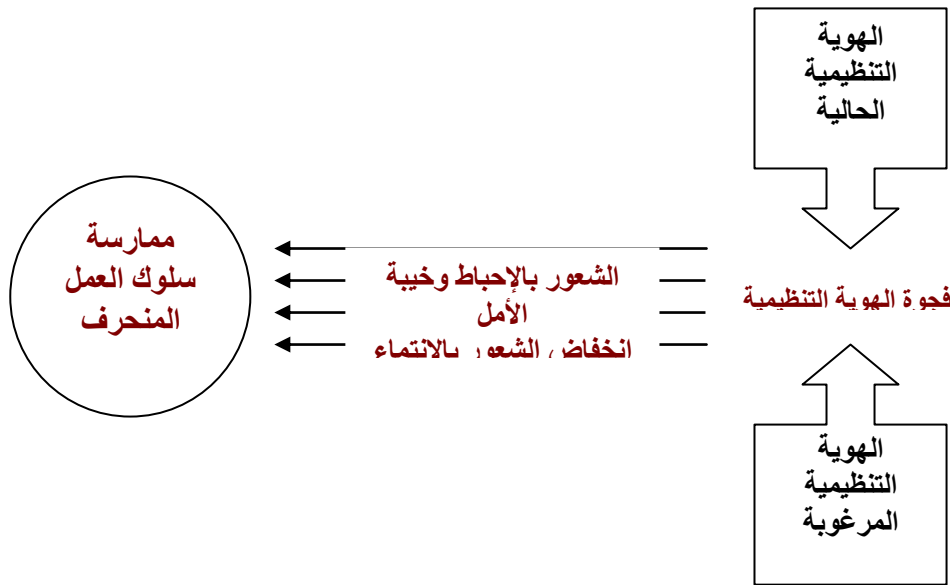
ثالثاً. فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العمل المنحرف

يصب الهدف الجوهرى للدراسة الحالية في تيار معرفة مسببات سلوك العمل المنحرف في مكان العمل. ويرى (Marcus and Schuler 2004) أن مسببات سلوك العمل المنحرف تنحصر في أربع مجموعات رئيسية، المجموعة الأولى يطلق عليها **المنبهات** أو **المثيرات** وهي عبارة عن إدراك حوادث خارجية تعمل على التحفيز أو التحريض على ممارسة سلوك العمل المنحرف. وتشمل هذه الحوادث على سبيل المثال الشعور بالإحباط أو عدم الرضا الوظيفي أو القطع المؤقت لرواتب العاملين أو الشعور بإجهاد العمل. أما المجموعة الثانية فهي **الفرص** التي تتمثل بالمواقف التي تسهل أو تعيق من جهد ممارسة سلوك العمل المنحرف من خلال تعزيز أو تقييد عملية الوصول إلى المخرجات المرغوبة أو جعل العواقب السلبية لسلوك العمل المنحرف كثيرة أو قليلة الكلفة مثل معايير العمل أو المناخ التنظيمي. في حين تتناول المجموعة الثالثة عوامل **السيطرة الداخلية**

التي تعبر عن جميع السمات الشخصية التي تقيد الأفراد من الانخراط في سلوك العمل المنحرف مثل النزاهة والاستقامة والصدق. أما المجموعة الأخيرة فيطلق عليها الميول أو النزعة وهي تلخص جميع الخصائص الشخصية التي تحرض الفرد على ممارسة سلوك العمل المنحرف (Marcus & Schuler, 2004: 650). وترى الدراسة الحالية أن إدراك فجوة الهوية التنظيمية ينتمي إلى المجموعة الأولى وهي المنبهات أو المثيرات. وتعتبر المنبهات عن ردود فعل الأفراد الناجمة عن التجارب التي تحدث في مكان العمل أو إدراكهم للمواقف المختلفة (Sulea, 2015: 3). فعندما يدخل الأفراد بعملية التصنيف الذاتي والقيام بمقارنة خصائص هويتهم التنظيمية مع الخصائص المرغوبة لديهم ويدركون وجود تفاوت في الشدة أو حالة عدم التكافؤ بين الميزات والسمات المستخدمة لوصف الهوية الفعلية والهوية التنظيمية المرغوبة مستقبلاً فإن هذا يوحد لديهم حالة من الإحباط وخيبة الأمل في قدرة المنظمة للوصول إلى الحالة المرغوبة (Reger et al., 1994: 576). أي كلما أدركوا ببعد المسافة بين خصائص الهوية الفعلية والخصائص المرغوبة كلما شعروا بان التغيير عملية صعبة المنال وتعجزية (Ibid, 1994). ومن دون أدنى شك فإن شعور الأفراد بصعوبة انتقال منظماتهم إلى حالة أفضل سوف يولد لديهم حالة من الإحباط وخيبة الأمل تكون بمثابة منبهات ومثيرات لممارسة سلوك العمل المنحرف (Spector, 1997).

وهناك وجه محتمل آخر لتفسير العلاقة بين الهوية التنظيمية وسلوك العمل المنحرف. إذ يشير Mael and Ashforth (1992) بأن الأفراد الذين يدركون بان هوية منظماتهم تتصف بالخصائص والسمات المرغوبة سوف يزداد لديهم الشعور بالانتماء للمنظمة وسيشعرون بان نجاحات المنظمة هي نجاحاتهم الخاصة ويشعرون أيضاً بالتقدير عندما يمدح شخصاً ما هذه المنظمة (Mael & Ashforth, 1992). لان الفرد العامل يزداد انتماؤه وارتباطه بالمنظمة التي يدرك بان لها مكانة مرموقة في المجتمع لان هذا يعزز من تقديره الذاتي (Smidts et al., 2001). هذه المكانة المرموقة والايجابية التي تتحلى بها المنظمة في أعين الآخرين تجعل من العاملين يشعرون بأنهم أنفسهم مرموقين ومقدرين أيضاً، أي إن انتماءهم لمنظمة ذات سمعة ايجابية ورفيعة المستوى سيكون بمثابة الوسيلة لاكتساب المكانة الشخصية (Fuller et al. 2006). وعلى العكس فعندما يدرك الفرد العامل بان المجتمع ينظر بصورة سلبية للمنظمة التي يعمل فيها فان هذا سيولد لديه أحساس بالخجل والإحباط مما يقلل من رغبته للارتباط بهذه المنظمة لأنها قد تسلب من هويته الشخصية بعض الاحترام والتقدير بين الآخرين (العنزي وآخرون، 2012). وقد وجد (Dukerich 2002) وزملاءه بان العاملين الذين يدركون جاذبية خصائص هوية المنظمة التي يعملون فيها سيشعرون بان الخصائص المستخدمة في وصف هويتهم الشخصية متداخلة مع الخصائص المستخدمة في وصف هوية المنظمة وهذا ما ينعكس بشكل ايجابي على زيادة الإحساس بتقدير الذات وافتخار الذات ويشجع في النتيجة على ممارسة السلوك التطوعي الذي يخدم المنظمة (Dukerich et al., 2002: 511). أما (Al-Atwi and Bakir 2014) فقد وجدوا بان إدراك الخصائص المرغوبة في هوية المنظمة يزيد من شعورهم بالارتباط والانتماء لها مما يقلل من ممارستهم لسلوك العمل المنحرف الذي يؤذي المنظمة ويضر بمصالحها (Al-Atwi & Bakir, 2014: 478). ووفقاً للمناقشة المنطقية أعلاه يمكن افتراض الفكرة القائلة بان إدراك الفجوة الموجودة بين الجوانب والخصائص التي تركز عليها

المنظمة حالياً وبين الجوانب والخصائص التي من الأفضل أن تكون عليها يخلق حالة من الإحباط وخيبة الأمل ويقلل من شعور الأفراد بالانتماء والافتخار للارتباط بالمنظمة مما يوحد لديهم الرغبة للانخراط بسلوك العمل المنحرف (كما هو ظاهر في الشكل (2))، وهذا يدعم فرضية الدراسة الرئيسية.



الشكل (2)

تفسير العلاقة بين فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العمل المنحرف

الجانب العملي

أولاً. فحص التوزيع الطبيعي للبيانات

جميع الاختبارات الإحصائية التي تستخدم في اختبار فرضيات البحث مثل معامل الارتباط البسيط بيرسون وتحليل الانحدار هي اختبارات تعتمد على افتراض وجود البيانات المعلمية (Parametric data). هذا النوع من البيانات قائم على مجموعة من الافتراضات الرئيسية أهم هذه الافتراضات هو افتراض التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة. أي إن بيانات عينة الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي (Hair et al., 2010: 70). ويتم فحص التوزيع الطبيعي للبيانات من خلال الاختبارات أدناه:

أ. اختبار الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis): يتم التحقق من هذا الاختبار من خلال قيمة (Z) أو ما تعرف بالقيمة الحرجة وهي مقبولة عندما تكون أكبر من (± 1.96) . وهذا الاختبار يبين هل إن شكل البيانات ملتوية أو مفلطحة أم أنها موزعة توزيعاً متماثلاً.

ب. اختباري كلومجروف – سيمنوف (Kolmogorov – Smirnov) و شابيرو – ويليك (Shapiro – Wilk): يتم التحقق من هذين الاختبارين عن طريق قيمة (P-value) وهي مقبولة عندما تكون أكبر من (0.05). وهذا الاختبار يبين هل أن توزيع البيانات يختلف معنوياً عن التوزيع الطبيعي أم أنه مشابه للتوزيع الطبيعي.

أ. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الهوية التنظيمية

يظهر الجدول (5) أدناه نتائج اختبار التوزيع الطبيعي الخاصة بمتغير الهوية التنظيمية .

الجدول (5)

نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير الهوية التنظيمية (الحالية والمرغوبة)

Variable	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.	Kol-Smi	P-value	Sha-Wil	P-value
Curlde1	.251	1.978	-.929	-3.239	.032	> 0.05	1.765	> 0.05
Curlde2	.851	5.936	-.219	-2.762	.054	> 0.05	1.809	> 0.05
Curlde3	.381	2.656	-.718	-2.506	.023	> 0.05	1.587	> 0.05
Curlde4	1.086	7.575	.467	1.979	.054	> 0.05	1.988	> 0.05
Curlde5	.301	2.103	-.838	-2.924	.034	> 0.05	1.800	> 0.05
Curlde6	.326	2.272	-.853	-2.974	.024	> 0.05	1.876	> 0.05
Curlde7	.586	4.089	-.573	-2.000	.065	> 0.05	1.799	> 0.05
Curlde8	.404	2.817	-.657	-2.291	.087	> 0.05	1.901	> 0.05
Curlde9	.849	5.922	.007	2.024	.03	> 0.05	1.876	> 0.05
Curlde10	.365	2.548	-.722	-2.520	.043	> 0.05	1.809	> 0.05
Curlde11	.408	2.844	-.934	-3.258	.024	> 0.05	1.843	> 0.05
Curlde12	.633	4.413	-.523	-1.974	.055	> 0.05	1.911	> 0.05
Curlde13	.432	3.011	-.625	-2.182	.065	> 0.05	1.876	> 0.05
Deslde1	-.349	-2.435	-.925	-3.226	.065	> 0.05	1.809	> 0.05
Deslde2	-.234	-1.995	-1.200	-4.187	.034	> 0.05	1.843	> 0.05
Deslde3	-.399	-2.783	-.964	-3.363	.064	> 0.05	1.875	> 0.05
Deslde4	-.266	-1.987	-1.257	-4.386	.043	> 0.05	1.786	> 0.05
Deslde5	-.421	-2.935	-.950	-3.313	.025	> 0.05	1.765	> 0.05
Deslde6	-.582	-4.057	-.434	-1.993	.076	> 0.05	1.975	> 0.05
Deslde7	-.439	-3.061	-.650	-2.267	.046	> 0.05	1.655	> 0.05
Deslde8	-.368	-2.568	-.920	-3.209	.032	> 0.05	1.899	> 0.05
Deslde9	-.270	-1.990	-1.164	-4.060	.026	> 0.05	1.800	> 0.05
Deslde10	-.434	-3.031	-.905	-3.156	.047	> 0.05	1.954	> 0.05
Deslde11	-.305	-2.129	-1.214	-4.235	.025	> 0.05	1.909	> 0.05
Deslde12	-.440	-3.067	-.981	-3.423	.045	> 0.05	1.876	> 0.05
Deslde13	-.610	-4.256	-.671	-2.339	.076	> 0.05	1.987	> 0.05

المصدر: نتائج برنامج AMOS 7 & SPSS 15

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي لاختبار كلومجروف – سيمنوف واختبار شابيرو – ويليك، أن قيمة الاختبار أكبر من مستوى المعنوية (5 %) ، وهذا يعني إن بيانات عينة الدراسة لا تختلف معنوياً عن التوزيع الطبيعي. أما نتائج الالتواء والتفلطح فإن قيم النسبة الحرجة لـ (Z-value) تكون جميعها أكبر من (± 1.96) مما يعني أن شكل توزيع بيانات العينة مشابه تقريباً للتوزيع الطبيعي ولا يعاني من حالة الالتواء أو التفلطح.

وهذا يقودنا إلى أن نقبل الافتراض القائل بأن بيانات متغير الهوية التنظيمية (الحالية والمرغوبة) مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

ب. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير سلوك العمل المنحرف

يظهر الجدول (6) أدناه نتائج اختبار التوزيع الطبيعي الخاصة بمتغير سلوك العمل المنحرف.

الجدول (6)

نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير سلوك العمل المنحرف

Variable	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.	Kol-Smi	P-value	Sha-Wil	P-value
DevOrg1	0.343	1.994	-1.135	-1.960	.076	> 0.05	1.376	> 0.05
DevOrg2	1.454	2.145	1.572	1.983	.068	> 0.05	1.268	> 0.05
DevOrg3	1.539	2.735	1.671	1.997	.020	> 0.05	1.420	> 0.05
DevOrg4	1.575	1.989	1.792	1.979	.081	> 0.05	1.281	> 0.05
DevOrg5	0.730	2.091	-0.058	-2.202	.059	> 0.05	1.259	> 0.05
DevOrg6	1.520	2.606	1.692	1.993	.047	> 0.05	1.347	> 0.05
DevOrg7	1.426	1.970	1.578	2.505	.092	> 0.05	1.292	> 0.05
DevOrg8	1.537	2.725	1.841	2.422	.051	> 0.05	1.251	> 0.05
DevOrg9	1.338	2.337	1.031	3.596	.078	> 0.05	1.388	> 0.05
DevOrg10	1.351	2.426	1.126	2.926	.066	> 0.05	1.266	> 0.05
DevOrg11	1.225	2.542	1.010	2.522	.080	> 0.05	1.280	> 0.05
DevOrg12	1.358	3.473	0.949	2.309	.080	> 0.05	1.280	> 0.05
DevInt1	1.456	2.156	1.520	2.303	.069	> 0.05	1.299	> 0.05
DevInt2	0.619	2.322	-0.102	-2.356	.059	> 0.05	1.259	> 0.05
DevInt3	1.105	2.706	0.980	2.418	.018	> 0.05	1.218	> 0.05
DevInt4	1.302	2.086	0.973	2.392	.060	> 0.05	1.300	> 0.05
DevInt5	1.467	2.234	1.775	2.192	.043	> 0.05	1.343	> 0.05
DevInt6	1.146	1.994	0.488	2.703	.073	> 0.05	1.273	> 0.05
DevInt7	1.101	2.683	0.589	2.054	.013	> 0.05	1.313	> 0.05
DevSup1	1.875	1.980	1.012	3.505	.067	> 0.05	1.307	> 0.05
DevSup2	1.086	1.979	0.478	2.667	.073	> 0.05	1.293	> 0.05
DevSup3	1.442	1.963	1.259	2.391	.074	> 0.05	1.274	> 0.05
DevSup4	1.592	1.999	1.988	2.934	.079	> 0.05	1.289	> 0.05
DevSup5	0.962	1.972	0.034	2.120	.013	> 0.05	1.213	> 0.05
DevSup6	0.878	1.963	0.505	2.762	.067	> 0.05	1.307	> 0.05
DevSup7	1.979	1.983	3.074	2.722	.070	> 0.05	1.300	> 0.05
DevSup8	0.796	1.984	-0.136	-2.476	.076	> 0.05	1.296	> 0.05
DevSup9	1.887	1.985	3.156	2.009	.016	> 0.05	1.216	> 0.05

المصدر: نتائج برنامج AMOS 7 & SPSS 15

يشاهد من خلال نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (6) لإختبار كلومجروف – سيمنروف واختبار شابيرو – ويليك ونتائج الالتواء والتقلطح أن بيانات متغير سلوك العمل المنحرف مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

ثانياً. الوصف الإحصائي

في هذه الفقرة سيتم عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتحليلها وتفسيرها وذلك من خلال استعراض آراء الباحثين التي كشفت عنها استجاباتهم على جميع فقرات أداة الدراسة. وقد قام الباحثان في سبيل تحقيق ذلك باستخدام التحليلات الإحصائية الوصفية (كالأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية) وباستخدام برنامج (SPSS V.15). ويتضمن هذا المبحث محورين، المحور الأول، يتعرض إلى المتغير المستقل المتمثل بفجوة

الهوية التنظيمية (الهوية التنظيمية الحالية ، الهوية التنظيمية المرغوبة). أما المحور الثاني فيتعلق بالمتغير المعتمد (سلوك العمل المنحرف) والذي يحتوي على (28) فقرة تضمنت ثلاث أبعاد هي (سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة ، سلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء ، سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر). و حددت الدراسة مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لأي فئة. اذ اعتمدت استبانة الدراسة الحالية على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على هذه الفقرات، اذ منحت بدائل الاستجابة من (1-5) درجات. ولتحديد قيم المتوسطات الحسابية ضمن أي مستوى يتم حساب طول المدى من خلال الفرق بين اكبر قيمة للمقياس مع اقل قيمة ($5-1=4$) من ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) ($4 \div 5 = 0.80$). وبعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) ، وكما موضحه في الجدول (7) ادناه:

الجدول (7)

درجات مستويات قيم الأوساط الحسابية

تقدير الدرجات	مستوى الإجابة
1.80 – 1	منخفض جداً
2.60 – 1.81	منخفض
3.40 – 2.61	معتدل
4.20 – 3.41	مرتفع
5.0 – 4.21	مرتفع جداً

1. فجوة الهوية التنظيمية

تتناول الفقرة الحالية تسليط الضوء على عملية الوصف الإحصائي لمتغير فجوة الهوية التنظيمية من خلال ثلاث خطوات رئيسة تم الإشارة إليها في الإطار النظري الخاص بهذا المتغير وعلى النحو أدناه:

الخطوة الأولى: قياس مستوى خصائص الهوية التنظيمية الحالية ومزاياها (ما نحن عليه الان): تتضمن هذه الخطوة وصف اجابة عينة البحث تجاه ادراكهم لتواجد خصائص هوية منظماتهم الحالية أي الأهمية التي تضعها إدارة المنظمة حالياً على خصائص ومزايا الهوية. اذ تعرض بيانات الجدول (8) المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين والموضحة تجاه توافر هذه الخصائص. اذ جاءت الخاصية (13) المدرجة تحت هذه الخصائص والخاصة بـ (الانضباط الإداري والتقييد بالتعليمات) في الترتيب الأول بمستوى إجابة " مرتفع " ، وبأعلى وسط حسابي بلغ (4.023) وبانحراف معياري (0.975) وهذا يدل على تناسق وتناغم إجابات عينة البحث تجاه هذه الخاصية. اما الخاصية التي جاءت في الترتيب الأدنى وضمن مستوى إجابة " منخفض جداً" هي الفقرة (6) والخاصة (التعاون بين منتسبي المصنع والعمل كفريق واحد لانجاز المهام) و بمتوسط حسابي بلغ (1.325) وبانحراف معياري بلغ (1.001) و هذا يشير الى انسجام إجابات الأفراد عينة البحث.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لخصائص هوية المنظمة الحالية (N= 292)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تحسين جودة المنتجات التي يقدمها المصنع	2.881	0.876	معتدل	3

2	تدريب العاملين داخل او خارج القطر.	1.765	1.005	منخفض جداً	10
3	إدخال التكنولوجيا الحديثة في العملية الإنتاجية.	2.032	0.873	منخفض	6
4	المنافسة في الأسواق المحلية	1.875	0.822	منخفض	7
5	تلبية متطلبات المستهلك النهائي من منتجات المصنع	2.221	0.909	منخفض	4
6	التعاون بين منتسبي المصنع والعمل كفريق واحد لانجاز المهام	1.325	1.001	منخفض جداً	13
7	أسعار المنتجات التي يقدمها المصنع	3.287	0.786	معتدل	2
8	العلاقات الاجتماعية بين الإدارة العليا ومنتسبي المصنع	1.467	0.875	منخفض جداً	12
9	خبرات ومهنية منتسبي المصنع.	1.789	0.966	منخفض جداً	8
10	المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني.	2.075	0.987	منخفض	5
11	النزاهة والاستقامة في العمل.	1.776	0.887	منخفض جداً	9
12	الحرية في طرح الآراء والمقترحات بين جميع منتسبي المصنع	1.564	1.013	منخفض جداً	11
13	الانضباط الإداري والتفكير بالتعليمات	4.023	0.975	مرتفع	1
	المعدل العام	2.160	0.921	منخفض	

الخطوة الثانية. قياس مستوى خصائص هوية المنظمة المرغوبة ومزاياها (ما نحن نريد أن نكون عليه): تتضمن هذه الخطوة وصف اجابة عينة البحث تجاه ادراكهم لخصائص هوية منظمتهم التي يرغبون بها أي الأهمية التي يجب ان تضعها إدارة المنظمة مستقبلاً على خصائص ومزايا الهوية. اذ تعرض بيانات الجدول (9) المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين والموضحة تجاه توافر هذه الخصائص. اذ جاءت الخاصية (3) المندرجة تحت هذه الخصائص و الخاصة بـ (إدخال التكنولوجيا الحديثة في العملية الإنتاجية) في الترتيب الأول بمستوى إجابة " مرتفع " ، وبأعلى وسط حسابي بلغ (3.734) وبانحراف معياري(0.954) وهذا يدل على تناسق وتناغم إجابات عينة البحث تجاه هذه الخاصية. اما الخاصية التي جاءت في الترتيب الأدنى وضمن مستوى إجابة "منخفض " هي الفقرة (13) والخاصة (الانضباط الإداري والتفكير بالتعليمات) و بمتوسط حسابي بلغ (2.034) وبانحراف معياري بلغ (0.966) وهذا يشير الى انسجام إجابات الأفراد عينة البحث.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لخصائص هوية المنظمة المرغوبة (N= 292)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تحسين جودة المنتجات التي يقدمها المصنع.	3.231	0.987	معتدل	4
2	تدريب العاملين داخل أو خارج القطر.	3.112	1.021	معتدل	6
3	إدخال التكنولوجيا الحديثة في العملية الإنتاجية.	3.734	0.954	مرتفع	1
4	المنافسة في الأسواق المحلية	2.223	0.687	منخفض	10
5	تلبية متطلبات المستهلك النهائي من منتجات المصنع	2.453	0.932	منخفض	8

6	التعاون بين منتسبي المصنع والعمل كفريق واحد لانجاز المهام	3.445	0.876	مرتفع	2
7	أسعار المنتجات التي يقدمها المصنع	3.285	0.767	معتدل	3
8	العلاقات الاجتماعية بين الإدارة العليا و منتسبي المصنع	2.231	0.907	منخفض	9
9	خبرات ومهنية منتسبي المصنع.	2.134	0.900	منخفض	11
10	المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني.	2.112	0.755	منخفض	12
11	النزاهة والاستقامة في العمل.	2.546	0.805	منخفض	7
12	الحرية في طرح الآراء والمقترحات بين جميع منتسبي المصنع	3.231	1.012	معتدل	5
13	الانضباط الإداري والتفدي بالتعليمات	2.034	0.966	منخفض	13
	المعدل العام	2.751	0.889	معتدل	

الخطوة الثالثة. تحديد مستوى الفجوة من خلال مقارنة خصائص الهوية التنظيمية الحالية مع الهوية المرغوبة للمنظمة (حالة التوافق أو عدم التوافق بين الهوية الحالية والمثالية): في هذه الخطوة يتم استخراج مربع الاختلاف بين إجابات الأفراد تجاه خصائص الهوية التنظيمية الحالية وخصائص الهوية التنظيمية المرغوبة. هذا الاختلاف يحدد حجم الهوية التنظيمية الموجود في المنظمة المبحوثة. اذ تعرض بيانات الجدول (10) متوسط الاختلاف واختبار (t) والمعنوية الاحصائية ومستوى الاختلاف لاستجابات المبحوثين والموضحة تجاه الاختلاف في خصائص الهوية التنظيمية. اذ جاءت الخاصية (6) والمتعلقة بـ (التعاون بين منتسبي المصنع والعمل كفريق واحد لانجاز المهام) بأعلى اختلاف والذي بلغ (-2.118) مما يعني بان العاملين يفضلون من ادارة المعمل ان تضع اهتمام اكبر على هذه الخاصية. اما الخاصية التي جاءت في الترتيب الأدنى فهي الخاصية (7) والتي تتعلق بـ (أسعار المنتجات التي يقدمها المصنع) وبمستوى اختلاف بلغ (0.002) مما يدل على ان العاملين لديهم انسجام تجاه تركيز ادارة المعمل نحو هذه الخاصية. كما اشارت نتائج الخطوه (3) الى نقطتين مهمتين الاولى تشير الى ان العاملين عينة البحث في جميع خصائص هوية المنظمة كانوا يريدون من ادارة المصنع ان تضع اهتمام اكبر على هذه الخصائص باستثناء الخاصية (13) المتعلقة بـ (الانضباط الإداري والتفدي بالتعليمات) فقد جاءت بالعكس اذ ان العاملين يريدون من ادارة المعمل ان تقلل الاهتمام بهذه الخاصية. اما النقطة الثانية فان نتائج اختبار (t) اشارت الى ان الاختلاف بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية او المرغوبة جميعها كانت ذات دلالة معنوية سواء كانت سالبة او موجبة باستثناء الخاصية (7) (اسعار المنتجات) والخاصية (10) (دعم الاقتصاد الوطني) فقد كانت ليست ذات دلالة احصائية.

الجدول (10)

الاختلاف ونتائج اختبار (t) لقياس فجوة الهوية التنظيمية (N= 292)

ت	العبارة	الاختلاف	t	المعنوية	مستوى الاختلاف
1	تحسين جودة المنتجات التي يقدمها المصنع.	-0.347	-3.032**	.003	8
2	تدريب العاملين داخل أو خارج القطر.	-1.348	-15.081**	.000	5
3	إدخال التكنولوجيا الحديثة في العملية الإنتاجية.	-1.704	-18.474**	.000	3
4	المنافسة في الأسواق المحلية	-0.347	-3.488**	.001	9
5	تلبية متطلبات المستهلك النهائي من منتجات المصنع	-0.231	-2.070*	.039	11

6	التعاون بين منتسبي المصنع والعمل كفريق واحد لانجاز المهام	-2.118	-24.933**	.000	1
7	أسعار المنتجات التي يقدمها المصنع	.002	.023	.982	13
8	العلاقات الاجتماعية بين الإدارة العليا و منتسبي المصنع	-.764	-9.551**	.000	7
9	خبرات ومهنية منتسبي المصنع.	-.345	-3.322**	.001	10
10	المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني.	-.036	-.322	.748	12
11	النزاهة والاستقامة في العمل.	-.769	-8.110**	.000	6
12	الحرية في طرح الآراء والمقترحات بين جميع منتسبي المصنع	-1.667	-16.799**	.000	4
13	الانضباط الإداري والتفديد بالتعليمات	1.990	15.673**	.000	2

2. سلوك العمل المنحرف

لغرض فحص نتائج التحليل الخاص بأبعاد سلوك العمل المنحرف ومدى توفره في معمل سمنت الكوفة في ضوء استجابات الأفراد المبحوثين على فقرات الدراسة فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأدنى وأقصى إجابة ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لإجابات عينة البحث تجاه كل بعد من أبعاد متغير سلوك العمل المنحرف وكالاتي:

أ. سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

من خلال استعراض المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين والموضحة في الجدول (11) تجاه بعد سلوك العمل المنحرف نحو المنظمة ، إذ جاءت الفقرة (4) المندرجة تحت هذا البعد في الاستبانة و الخاصة بـ (اخذ استراحة بالعمل تزيد عن الوقت المسموح به) في الترتيب الأول وبمستوى إجابة "مرتفع جداً " ، بأعلى وسط حسابي بلغ (4.28) وبانحراف معياري (1.026)، وهذا يوضح تناسق وتناغم إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة . وان أدنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (1.55) وبانحراف معياري بلغ (1.039) وبمستوى إجابة " منخفض جداً " هو من نصيب الفقرة (3) والخاصة (تزوير وصولات بغية الحصول على أموال إضافية تفوق نفقات العمل اللازمة) وهذا يبين انسجام إجابات الأفراد عينة البحث .

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعدها سلوك العمل المنحرف نحو

المنظمة (N= 292)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	الأخذ من ممتلكات المصنع بدون رخصة.	2.57	.952	منخفض	10
2	قضاء كثير من الوقت في التفكير بأمور لا تخص العمل.	4.25	0.876	مرتفع جداً	2
3	تزوير وصولات بغية الحصول على أموال إضافية تفوق نفقات العمل اللازمة.	1.55	1.039	منخفض جداً	12
4	اخذ استراحة بالعمل تزيد عن الوقت المسموح به.	4.28	1.026	مرتفع جداً	1
5	الوصول متأخر إلى العمل بدون رخصة.	3.96	1.085	مرتفع	4
6	أثارة الفوضى في بيئة العمل.	2.68	1.027	معتدل	9
7	تقصيد العمل بشكل أبطأ مما يقدر عليه.	3.83	0.886	مرتفع	6
8	مناقشة معلومات سرية تخص العمل مع أشخاص غير مخولين.	2.89	1.016	معتدل	8
9	التعامل بالرشوة.	1.98	.987	منخفض	11
10	بذل جهود قليلة في العمل.	4.02	1.095	مرتفع	3
11	التأخر خارج العمل للحصول على وقت إضافي.	3.83	1.017	مرتفع	5
12	عدم الاكتراث في تنفيذ تعليمات المسؤول المباشر.	3.31	1.047	معتدل	7

المعدل العام	3.26	1.004	معتدل	الثاني
--------------	------	-------	-------	--------

ب. سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء

من خلال استعراض المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين والموضحة في الجدول (12) تجاه بعد سلوك العمل المنحرف نحو الزملاء ومدى توفره في معمل سمنت الكوفة في ضوء استجابات الأفراد المبحوثين على فقرات الدراسة . إذ جاءت الفقرة (3) المندرجة تحت هذا البعد في الاستبانة و الخاصة بـ (يدلي بتصريحات دينية، أو عنصرية أو عرقية تجاه بعض زملاء العمل الآخرين) في الترتيب الأول وبمستوى إجابة " منخفض وبأعلى وسط حسابي بلغ (2.06) وبانحراف معياري (984). ، وهذا يدل على تناسق وتناغم إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة . وان أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (1.72) وبانحراف معياري بلغ (1.024) وبمستوى إجابة " منخفض جداً " كان للفقرة (5) والخاصة (يمارس الخدع والحيل اتجاه بعض زملاءه في العمل) وهذا يبين انسجام إجابات الأفراد عينة البحث

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعد سلوك العمل المنحرف نحو الزملاء (N= 292)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	ينقص من قدر بعض زملاءه في العمل.	2.76	.990	منخفض جداً	5
2	يتفوّع بكلمات جارحة اتجاه بعض زملاءه الآخرين في العمل.	1.88	.926	منخفض	2
3	يدلي بتصريحات دينية، أو عنصرية أو عرقية اتجاه بعض زملاء العمل الآخرين.	2.06	.984	منخفض	1
4	يشتم أو يلعن بعض زملاءه في العمل.	2.78	1.058	منخفض جداً	4
5	يمارس الخدع والحيل اتجاه بعض زملاءه في العمل.	1.72	1.024	منخفض جداً	7
6	يتصرف بوقاحة وفظاظة اتجاه زملاءه الآخرين في العمل.	1.79	.955	منخفض جداً	3
7	يخرج بشكل علني زملاءه الآخرين في العمل.	2.33	.980	منخفض جداً	6
	المعدل العام	2.19	0.988	منخفض	الثالث

ج. سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر

من خلال استعراض المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين والموضحة في الجدول (13) تجاه بعد سلوك العمل المنحرف نحو المشرف المباشر . إذ جاءت الفقرة (2) المندرجة تحت هذا البعد في الاستبانة و الخاصة بـ (يبيث الإشاعات حول رئيسه المباشر في العمل.) في الترتيب الأول وبمستوى إجابة " مرتفع " وبوسط حسابي بلغ (3.77) وبانحراف معياري (1.054) ، وهذا يبين تناسق وتناغم إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة ، أما أدنى فقره كانت للفقرة (5) والخاصة بـ (يرفض التحدث إلى رئيسه المباشر) وبأدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (2.08) وبانحراف معياري بلغ (1.042) وبمستوى إجابة " منخفض" وهذا يدل على انسجام إجابات الأفراد عينة البحث.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لبعث سلوك العمل المنحرف نحو
المشرف المباشر (N=292)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	ينقص من قدر رئيسه المباشر في العمل.	2.76	1.012	معتدل	5
2	يبث الإشاعات حول رئيسه المباشر في العمل.	3.77	1.054	مرتفع	1
3	يتفوه بكلمات جارحة اتجاه رئيسه المباشر في العمل.	2.90	1.082	معتدل	2
4	يخرج بشكل علني رئيسه المباشر في العمل.	2.80	1.086	معتدل	3
5	يرفض التحدث إلى رئيسه المباشر.	2.08	1.042	منخفض	9
6	يتصرف بوقاحة اتجاه رئيسه المباشر في العمل.	2.75	1.056	معتدل	6
7	يجري إيماءات أو تعليقات بذينة اتجاه رئيسه المباشر في العمل.	2.79	1.112	معتدل	4
8	يشتم أو يلعن رئيسه المباشر في العمل.	2.30	1.070	معتدل	8
9	بدلي بتصريحات دينية، أو عنصرية أو عرقية اتجاه رئيسه المباشر في العمل.	2.75	1.379	معتدل	7
	المعدل العام	2.77	1.099	معتدل	الأولى

ثالثاً. اختبار الفرضيات

قبل البدء بعملية اختبار الفرضيات لابد من الإشارة إلى قضية مهمة تتعلق بفجوة الهوية التنظيمية. ان تحديد مستوى فجوة الهوية التنظيمية وبيان تأثيرها في سلوك العمل المنحرف يعتمد على قياس درجة الانسجام او الملائمة (congruence or fit) بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المثالية. وفي بحوث المنظمة والسلوك التنظيمي فأن مثل هذا الانسجام أو الملائمة يتم قياسه في الغالب من خلال استخدام مقاييس الاختلاف (difference scores) مثل مقياس الاختلاف البسيط أو القيمة المطلقة للاختلاف أو مربع الاختلاف (Foreman & Whetten, 2002: 625). الجدول (14) يبين مقاييس الاختلاف ومعادلة كل مقياس حيث يمثل (X) الهوية التنظيمية الحالية ويمثل (Y) الهوية التنظيمية المثالية أو المرغوبة (Lindow, 2013: 111).

الجدول (14) مقاييس الاختلاف

المعادلة	مقياس الاختلاف
Algebraic Difference = (X-Y)	الاختلاف البسيط
Absoulate Difference = X-Y	القيمة المطلقة للاختلاف
Squared Difference = (X-Y) ²	مربع الاختلاف

Source. Lindow, C., (2013), " **A Strategic Fit Perspective on Family Firm Performance**". Springer Gable.: 111

وكما يلاحظ من خلال الجدول (14) أعلاه بأن الميزة الأساسية لمقاييس الاختلاف يتمثل بضم مقاييس (مقياس الهوية التنظيمية الحالية ومقياس الهوية التنظيمية المثالية) مع بعضهم البعض من أجل قياس درجة الانسجام وتحديد تأثير الفجوة (Lindow, 2013: 112).

وقد أشار عدة باحثين وبشكل ملفت للانتباه إلى وجود الكثير من المشاكل المنهجية المهمة في استخدام مقاييس الاختلاف كمؤشر لدراسة تأثير الانسجام. وتتضمن هذه المشاكل انخفاض الثبات، وغموض التفسير، وعدم اختبار القيود الإحصائية، واختزال العلاقة الثلاثية الإبعاد بعلاقة ثنائية البعد (Kristof-Brown & Guay, 2011: 21). ولتصحيح هذه المشكلات فقد استخدم (Edwards) وزملاءه مدخل بديل يعرف بمعادلات الانحدار متعددة الحدود (Polynomial regression equations) والذي يمكن تصويره من خلال المعادلة التربيعية (Quadratic regression equation) الآتية:

$$(1) \quad Z = b_0 + b_1X + b_2Y + b_3X^2 + b_4 XY + b_5Y^2$$

حيث تمثل قيمة الـ Z المتغير المعتمد المراد تفسيره أما (X) و (Y) فإنها تمثل المتغيرين المراد قياس درجة الانسجام بينهما وتحديد حجم الفجوة. وعليه فبدلاً من استخدام رقم محسوب واحد لتمثيل الانسجام (من خلال مقاييس الاختلاف) فإن تحليل الانحدار المتعدد الحدود يعتمد على العلاقة بين (X & Y) وارتباطهما مع الشكل من الرتبة العليا (X²; XY; Y²) (Kristof-Brown & Guay, 2011: 22). وبشكل محدد فإن هذا المدخل يقترح بأن الباحث يقوم في بادئ الأمر بإدخال الشكل الخطي لمقاييس الاختلاف في معادلة الانحدار والذي يتمثل بالمعادلة الآتية:

$$Z = b_0 + b_1 X + b_2 Y$$

بعد ذلك يقوم الباحث بإدخال الشكل التربيعي لمقاييس الاختلاف المستقلة والذي يضم كل من (X²; XY; Y²) وقد أشار Edwards وزملاءه (1993; 2002) بأن إدخال الشكل التربيعي لمقاييس الاختلاف في معادلة الانحدار إذا أدى إلى زيادة درجة المعنوية (Significant) وزيادة درجة التباين المفسر (R²) فإن هذا يعني وجود درجة انسجام عالي (أي أن حجم الفجوة يكون صغير) والعكس صحيح.

ولغرض اختبار تأثير الانسجام بين الفجوة التنظيمية الحالية والفجوة التنظيمية المثالية أو المرغوبة في سلوك العمل المنحرف فإن هذا يحتاج القيام بخطوتين أساسيتين:

1. استخدام تحليل الانحدار المتعدد الحدود وفق المعادلات التربيعية: ضمن هذه الخطوة يجب أن يحقق إدخال الشكل التربيعي لمقاييس الاختلاف في معادلة الانحدار زيادة في درجة المعنوية (significant) وزيادة في درجة التباين المفسر (R²). ويجب أن يكون معامل بيتا لتعبير الانسجام بين المتغيرين (XY) دال معنوياً.

2. استخدام منهجية استجابة السطح: بعد التحقق من الخطوة الأولى تأتي الخطوة الثانية المتمثلة باستخدام ما يعرف بمنهجية استجابة السطح (Response Surface Methodology) وهي تقنية

متقدمة تستطيع ان تقدم نظرة تحليلية حول العلاقة بين مؤشر يضم متغيرين ومتغير معتمد آخر عن طريق الرسم البياني لنتائج تحليل الانحدار متعدد الحدود والذي يكون على شكل حيز ثلاثي الأبعاد (Edwards and Parry 1993). وبدلاً من الاعتماد بشكل كامل على نتائج تحليل الانحدار المتعدد الحدود فان منهجية استجابة السطح تستخدم لإرشاد الباحث في تفسير النتائج من خلال استخدام معاملات الانحدار غير المعيارية في رسم شكل ثلاثي الإبعاد (Harris et al. 2008). إن الشكل الناجم من استخدام منهجية استجابة السطح يضم خطين أساسيين هما خط الانسجام أو الاتفاق (congruence or agreement line) وخط عدم الانسجام أو الاختلاف (incongruence or discrepancy line). على طول خط الانسجام تكون قيم الهوية الحالية متساوية مع قيم الهوية المرغوبة ($X = Y$) أما على طول خط عدم الانسجام تكون قيم الهوية الحالية غير متساوية مع قيم الهوية المرغوبة ($X = -y$) (Edwards & Cable, 2009). ولكل خط من هذين الخطين ميل (Slope) ومنحني (curvature) من خلالهما يستطيع الباحث أن يتحقق من صحة الفرضية وشكل العلاقة الموجودة. ويقدم تحليل استجابة السطح أربع اختبارات هي على النحو أدناه:

أ- (a1): يشير إلى الميل الموجود على طول خط الانسجام ($X = Y$) (الخط الأسود المتصل الموجود في أرضية الشكل من الأمام إلى الخلف). وعندما تكون قيمة (a1) موجبة ومعنوية فان هذا يدل على أن العلاقة الموجودة هي علاقة خطية ايجابية إذ تزداد قيمة المتغير المعتمد كلما ازدادت قيمة (X ; Y). أما إذا كانت قيمة (a1) سالبة ومعنوية فان هذا يشير إلى أن العلاقة هي علاقة خطية سالبة إذ تنخفض قيمة المتغير المعتمد كلما ازدادت قيمة (X ; Y). في الدراسة الحالية نفترض أن تكون العلاقة علاقة خطية سالبة أي أن قيمة سلوك العمل المنحرف تنخفض كلما ازدادت قيمة متغير الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة.

ب- (a2): يشير إلى المنحني الموجود على طول خط الانسجام ($X = Y$) وعندما يكون معنوي فانه يدل على أن العلاقة بين المتغيرات المدروسة هي علاقة غير خطية (non-linear). فإذا كان معنوي وموجب فان شكل المنحني سيكون محدب اتجاه خط الانسجام (convex surface) أما إذا كان سالب فان شكل المنحني سيكون سطح مقعر (concave surface) تجاه خط الانسجام. في الدراسة الحالية يفترض الباحثان عدم وجود علاقة غير خطية بين متغيرات الدراسة.

ت- (a3): يشير إلى الميل الموجود على طول خط عدم الانسجام ($X = -Y$) (الخط الأسود المتقطع الموجود في أرضية الشكل من اليسار إلى اليمين). وهو يعبر عن اتجاه الاختلاف الموجود وارتباطه بالمتغير المعتمد.

ث- (a4): يشير إلى المنحني الموجود طول خط عدم الانسجام ($X = -Y$) وعندما يكون معنوي وموجب فإن شكل المنحني تجاه خط عدم الانسجام سيكون على شكل سطح محدب (convex surface) (منحنيات صاعدة) أما إذا كان سالب فإن شكل المنحني سيكون سطح مقعر (concave surface) (منحنيات نازلة). عندما يكون السطح محدب فإن هذا يعني المتغير المعتمد يزداد كلما ازداد الاختلاف بين ($X ; Y$) أما إذا كان السطح مقعر فإن هذا يعني بان المتغير المعتمد ينخفض كلما ازداد الاختلاف بين ($X ; Y$). في الدراسة الحالية يفترض الباحثان أن قيمة (a4) معنوية وموجبة.

الفرضية الرئيسة الأولى:

تتص الفرضية الرئيسة الأولى بأنه: كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه (1) المنظمة و (2) المشرف المباشر و (3) وزملاء العمل .

لغرض اختبار هذه الفرضية فإن الباحثان استخدمتا تحليل الانحدار المتعدد الحدود وفق طريقة التدرج (Hierarchical method). وكما أشير سابقاً نقوم بإدخال المتغيرات تباعاً في عملية تحليل الانحدار ولكل فرضية فرعية، وقبل الإدخال نعمل على تحويل متغير الهوية التنظيمية الحالية (CurIde) والهوية التنظيمية المرغوبة إلى صيغة التمرکز (centered) من خلال طرح القيمة الوسطية (midpoint) لكل قيمة من قيم المتغيرين المذكورين. بعدها نستخرج مربع الهوية التنظيمية الحالية ($CurIde^2$) ومربع الهوية التنظيمية المرغوبة ($DesIde^2$) ومن ثم حاصل التوافق ($CurIdeDesIde$). ووفق كل معادلة من المعادلات أدناه:

$$DevOrg = b_0 + b_1 CurIde + b_2 DesIde + b_3 CurIde^2 + b_4 CurIdeDesIde + b_5 DesIde^2$$

$$DevInt = b_0 + b_1 CurIde + b_2 DesIde + b_3 CurIde^2 + b_4 CurIdeDesIde + b_5 DesIde^2$$

$$DevSup = b_0 + b_1 CurIde + b_2 DesIde + b_3 CurIde^2 + b_4 CurIdeDesIde + b_5 DesIde^2$$

والآتي توضيح لكل فرضية فرعية:

1. كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

يظهر الجدول (15) البيانات الخاصة باختبار الفرضية الفرعية الأولى والذي يضم ثلاث خطوات رئيسة. في الخطوة الأولى قام الباحثان بإدخال المتغيرات الضابطة (النوع الاجتماعي ، العمر ، التعلم، الخدمة) في معادلة

الانحدار لغرض عزل تأثيراتها المحتملة والحصول على التأثير الصافي. إذ يلاحظ من خلال بيانات الجدول (15) بأن قيم معاملات بيتا للمتغيرات الضابطة كانت جميعها غير معنوية ولم تفسر إلا نسبة ضئيلة من التغير الحاصل في المتغير المعتمد (سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة). أما الخطوة الثانية في تحليل البيانات فقد تضمنت إدخال المتغير المستقل بشكله الخطي والذي يشمل متغير الهوية التنظيمية الحالية (CurIde) والهوية التنظيمية المرغوبة (DesIde). إذ تعرض نتائج الجدول (15) بأن متغير الهوية التنظيمية الحالية (CurIde) له تأثير سلبي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة ($b_1 = -.221, p < .01$) وهذا يعني بأن إدراك العاملين عينة البحث لخصائص هوية منظماتهم الحالية قد يخلق لديهم حالة من الإحباط وعدم الرضا مما انعكس على ممارسة سلوك العمل المنحرف. كما يشاهد من نتائج الجدول (15) بأن متغير الهوية التنظيمية المرغوبة (DesIde) ($b_2 = .029, p > .05$) ليس له تأثير على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة (DevOrg). وتفسر قيمة معامل التحديد المعدلة ما نسبته (04) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد وهي أيضا نسبة ضئيلة. أما في الخطوة الثالثة في التحليل فتتمثل بإدخال الشكل التربيعي للمتغير المستقل والذي يتضمن مربع الهوية التنظيمية الحالية ($CurIde^2$) ومربع الهوية المرغوبة ($DesIde^2$) وحاصل الانسجام بين الهويتين ($CurIdeDesIde$). إذ تبين نتائج الجدول (15) بأن حاصل الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة ($CurIdeDesIde$) ($b_4 = -.395, p < .01$) له تأثير سلبي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة (DevOrg). وهذا يشير إلى أن حالة الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة يقلل من ممارسة سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة. وقد احدث دخول الشكل التربيعي لمعادلة الانحدار تغيير كبير في نسبة معامل التحديد المعدل الذي بلغت نسبته (265). مما يعني بأن الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة (فجوة الهوية صغير) يفسر أكثر من ربع التباين في المتغير المعتمد. وكما تؤكد قيمة ($F = 10.296, P < 0.01$) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة من خلال صغر حجم فجوة الهوية التنظيمية.

الجدول (15)

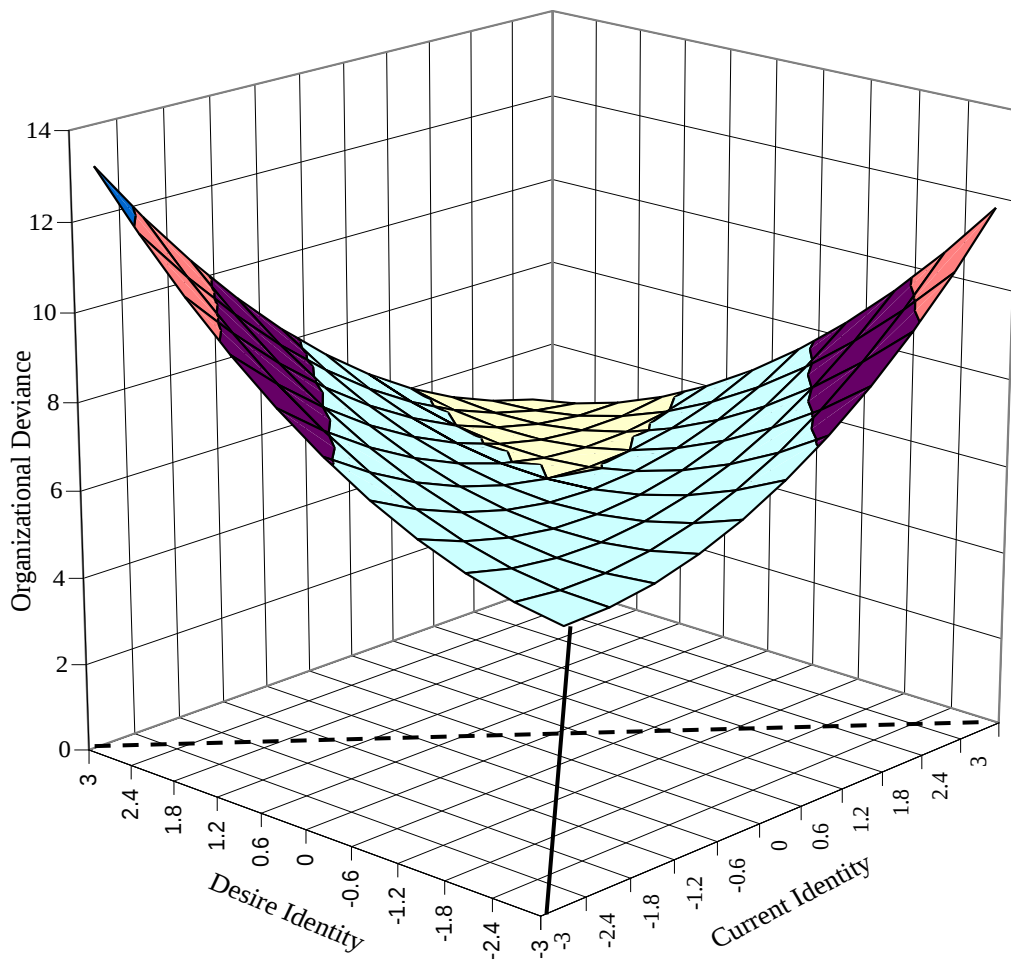
تحليل الانحدار المتعدد الحدود المتدرج للعلاقة بين فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

المتغير	النموذج 1	النموذج 2	النموذج 3
الخطوة الأولى: المتغيرات الضابطة	B	t	β
العمر	-.025	-.232	-.010
الجنس	.120	.758	.088
التعليم	.045	.555	.018
سنوات الخدمة	.010	.989	.013
الخطوة الثانية: الشكل الخطي للمتغير المستقل			
CurIde			-.221**
DesIde			.029
الخطوة الثالثة: الشكل			

التربيعي للمتغير المستقل					
1.951	.172				CurIde ** 2
-5.787	-.395**				CurIde * DesIde
1.839	.162				DesIde ** 2
10.296**	2.862**	.448			F
.000	.010	.774			Sig. F
.288	.06	.006			R ²
.265	.04	.008			Adj. R ²
.231**	.054**	.006			R ² Change
.000	.001	.774			Sig. R ² Change
اختبار استجابة السطح					
المعنوية	القيمة	المعادلة	الميل او المنحني		
.000	-.22 **	(b ₁ + b ₂)	a ₁		
.499	-.06	(b ₃ + b ₄ + b ₅)	a ₂		
.033	-.18 **	(b ₁ - b ₂)	a ₃		
.000	.73 **	(b ₃ - b ₄ + b ₅)	a ₄		

بعد التحقق من الخطوة الأولى تأتي خطوة استخدام منهجية استجابة السطح وهي خطوة جداً مهمة لتفسير النتائج. إذ قامت الباحثة باستخدام برنامج (Systat) لرسم سطح (حيز) ثلاثي الأبعاد من خلال اعتماد بيانات تحليل الانحدار المتعدد الحدود وتحديد معاملات بيتا غير المعيارية (b₁ ; b₂ ; b₃ ; b₄ ; b₅) الظاهرة في الجدول (15) أعلاه. ويظهر الشكل (3) السطح ثلاثي الأبعاد الناتج من استخدام منهجية استجابة السطح والذي يضم خطين أساسيين هما خط الانسجام أو الاتفاق (Congruence or agreement line) وخط عدم الانسجام أو الاختلاف (Incongruence or discrepancy line). على طول خط الانسجام تكون قيم الهوية الحالية متساوية مع قيم الهوية المرغوبة (CurIde = DesIde) أي أن حجم فجوة الهوية التنظيمية يساوي صفر أما على طول خط عدم الانسجام تكون قيم الهوية الحالية غير متساوية مع قيم الهوية المرغوبة (CurIde = - DesIde) أي إن حجم فجوة الهوية التنظيمية يكون كبير. ولكل خط من هذين الخطين ميل (Slope) ومنحني (curvature) من خلالهما يستطيع الباحث أن يتحقق من صحة الفرضية وشكل العلاقة الموجودة. إن منهجية استجابة السطح تسمح لنا بتوضيح كيف إن الانسجام والتوافق بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة يرتبط بسلوك العمل المنحرف من خلال اختبار أربع قيم (a₁; a₂; a₃; a₄) وكما مذكور في أعلاه. إذ تظهر بيانات اختبار استجابة السطح الظاهرة في الشكل (3) بأن قيمة (a₁ = - .01, p < .22). وهي سالبة ومعنوية مما يعني أن العلاقة هي علاقة خطية سالبة إذ تنخفض قيمة سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة كلما ازدادت قيمة متغير الهوية التنظيمية الحالية (CurIde) وقيمة متغير الهوية التنظيمية المرغوبة (DesIde) على خط الانسجام (كما هو ظاهر في الشكل (3)) وهذا يدعم فرضية الدراسة. كما أشارت نتائج الجدول (15) إلى أن قيمة (a₂) (a₂ = -.06, p > .05) كانت غير معنوية مما يؤكد عدم وجود علاقة غير خطية بين متغيرات الدراسة. أما قيمة (a₃) فقد كانت معنوية وسالبة (a₃ = -.18, p < .01) مما يشير إلى أن قيمة سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة تزداد بشكل اكبر عندما تكون قيم الهوية التنظيمية

المرغوبة بالاتجاه الأعلى وقيم الهوية التنظيمية الحالية بالاتجاه الأدنى. فعندما ننظر إلى السطح الموجود في الشكل (3) يلاحظ عند النظر إلى تجاه السطح على طول خط عدم الانسجام بأنه كلما اقتربنا نحو الزاوية اليسرى السفلى نلاحظ ازدياد سلوك العمل المنحرف والعكس صحيح. أما قيمة المنحني على طول خط عدم الانسجام (a4) فقد كانت ($a4 = .73, p < .01$) موجبة ومعنوية مما يعني إن قيمة سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة ستزداد عندما يزداد مستوى الاختلاف بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة. إذ يلاحظ من خلال الشكل (3) انه كلما اقتربنا على طول خط الانسجام تجاه اليسار أو اليمين أو اليسار صعدت المنحنيات نحو الأعلى مكونة شكل محدب تجاه خط عدم الانسجام، وما ذكر يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الأولى-1.



الشكل (3)

شكل ثلاثي الأبعاد يعرض العلاقة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة وسلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

2. كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف

يشاهد من خلال بيانات الجدول (16) الخاصة باختبار الفرضية الفرعية الثانية وجود ثلاث خطوات رئيسية. في الخطوة الأولى تم إدخال المتغيرات الضابطة (النوع الاجتماعي، العمر، التعلم، الخدمة) في معادلة الانحدار لغرض عزل تأثيراتها المحتملة. إذ يلاحظ بأن قيم معاملات بيتا للمتغيرات الضابطة كانت جميعها غير معنوية باستثناء متغير الجنس ($p < .01$, $SEX = .482$) الذي كان معنوي وإيجابي. مما يعني بأن الذكور هم أكثر انخراط بسلوك العمل المنحرف تجاه رؤساء العمل. ولم تفسر المتغيرات الضابطة إلا نسبة ضئيلة من التغير الحاصل في سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف. أما الخطوة الثانية فقد تضمنت إدخال المتغير المستقل بشكله الخطي والذي يشمل متغير الهوية التنظيمية الحالية (CurIde) والهوية التنظيمية المرغوبة (DesIde). إذ تعرض نتائج الجدول (16) بأن متغير الهوية التنظيمية الحالية ($b_1 = -$ ($CurIde$) ($p < .01$, 227). له تأثير سلبي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه المشرفين (SupDev). كما يلاحظ من نتائج الجدول (16) بأن متغير الهوية التنظيمية المرغوبة (DesIde) ($p > .05$, $b_2 = -.008$) ليس له تأثير إيجابي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف (SupDev). وتفسر قيمة معامل التحديد المعدلة ما نسبته (0.019) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد وهي أيضا نسبة ضئيلة. أما في الخطوة الثالثة في التحليل فتتمثل بإدخال الشكل التربيعي للمتغير المستقل والذي يتضمن مربع الهوية التنظيمية الحالية ($CurIde^2$) ومربع الهوية المرغوبة ($DesIde^2$) وحاصل الانسجام بين الهويتين ($CurIdeDesIde$). إذ تعرض نتائج الجدول (16) بأن حاصل الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة ($CurIdeDesIde$) ($p < .01$, $b_4 = -.276$) له تأثير سلبي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف (SupDev). وهذا يشير إلى أن حالة الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة يقلل من ممارسة سلوك العمل المنحرف تجاه رؤساء العمل. وقد احدث دخول الشكل التربيعي لمعادلة الانحدار تغيير كبير في نسبة معامل التحديد الذي بلغت نسبته (0.253). مما يعني بأن الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة (فجوة الهوية صغير) يفسر أكثر من ربع التباين في المتغير المعتمد. وكما تؤكد قيمة ($F = 8.957$, $P < 0.01$) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر من خلال صغر حجم فجوة الهوية التنظيمية.

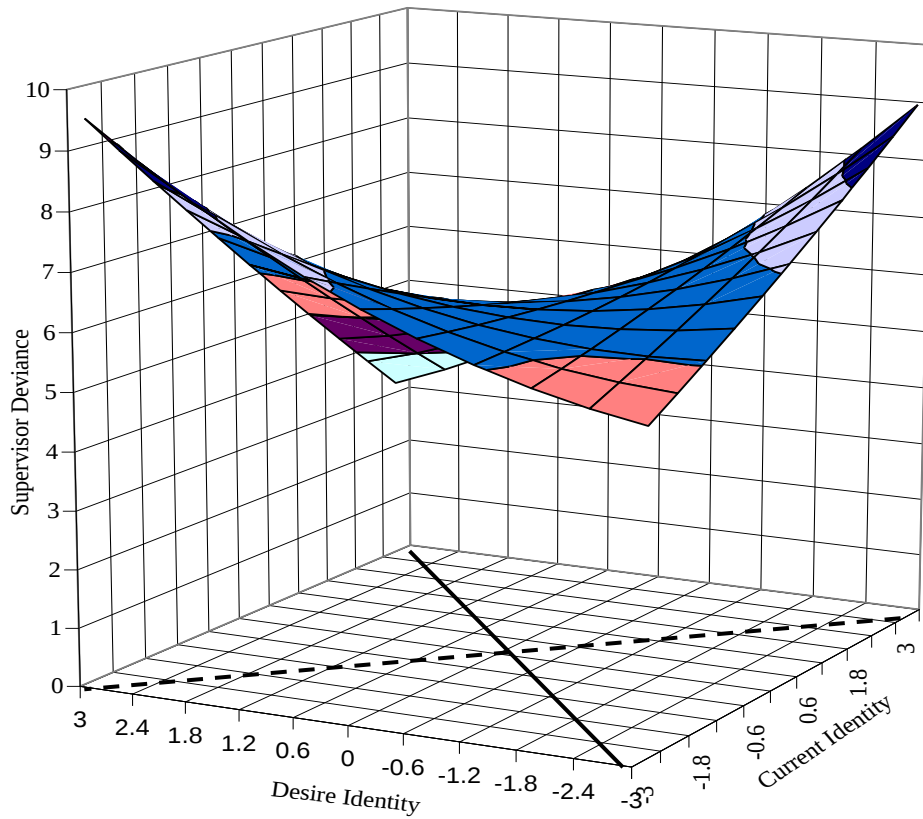
الجدول (16)

تحليل الانحدار المتعدد الحدود المتدرج للعلاقة بين فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العمل المنحرف تجاه مشرف العمل

المتغير		النموذج 1		النموذج 2		النموذج 3	
الخطوة الأولى: المتغيرات الضابطة		β	t	B	T	B	T
العمر		.042	.379	.057	.528	.032	.314
الجنس		.482**	3.011	.460**	2.915	.458**	3.138
التعليم		.028	.344	.010	.119	.038	.504
سنوات الخدمة		-.007	-.699	-.004	-.435	-.009	-.962
الخطوة الثانية: الشكل الخطي للمتغير المستقل							

2.803	-.240**	3.631	-.227**			CurIde
-.733	-.053	-.122	-.008			DesIde
						الخطوة الثالثة: الشكل التربيعي للمتغير المستقل
.133	.012					2**CurIde
-3.864	-.276**					CurIde * DesIde
.797	.091					2**DesIde
8.957**		4.003**		2.388		F
.000		.001		.051		Sig. F
.293		.078		.032		R ²
.253		.058		.019		Adj. R ²
.215**		.046**		.032		R ² Change
.000		.001		.051		Sig. R ² Change
اختبار استجابة السطح						
المعنوية	القيمة	المعادلة	الميل او المنحني			
.001	-.293 **	(b1 + b2)	A1			
.054	-.17	(b3 + b4 + b5)	A2			
.044	-.187*	(b1 – b2)	A3			
.001	.38 **	(b3 – b4 + b5)	A4			

بعد التحقق من الخطوة الأولى نأتي إلى استخدام منهجية استجابة السطح لتفسير النتائج المستخرجة. إذ قام الباحثان برسم سطح ثلاثي الأبعاد من خلال اعتماد بيانات تحليل الانحدار المتعدد الحدود وتحديدًا معاملات بيتا غير المعيارية ($b_1 ; b_2 ; b_3 ; b_4 ; b_5$) الظاهرة في الجدول (16) أعلاه. ويظهر الشكل (4) السطح ثلاثي الأبعاد الناتج من استخدام منهجية استجابة السطح والذي يضم أيضاً خطين أساسيين هما خط الانسجام أو الاتفاق وخط عدم الانسجام أو الاختلاف. إذ تظهر بيانات اختبار استجابة السطح الظاهرة في الشكل (4) والمعروضة في الجدول (16) بأن قيمة (a_1) ($a_1 = -.293 **, p < .01$) وهي سالبة ومعنوية مما يفيد بأن العلاقة هي علاقة خطية سالبة إذ تتخفص قيمة سلوك العمل المنحرف تجاه الرئيس المباشر كلما ازدادت قيمة متغير الهوية التنظيمية الحالية (CurIde) وقيمة متغير الهوية التنظيمية المرغوبة (DesIde) على خط الانسجام (كما هو ظاهر في الشكل (4)) وهذا يدعم فرضية الدراسة. كما أظهرت نتائج الجدول (16) أن قيمة (a_2) ($a_2 = -.17, p > .05$) كانت غير معنوية مما يؤكد عدم وجود علاقة غير خطية بين متغيرات الدراسة. أما قيمة (a_3) فقد كانت معنوية وسالبة ($a_3 = -.187*, p < .01$) مما يشير إلى أن قيمة سلوك العمل المنحرف تجاه الرئيس المباشر تزداد بشكل أكبر عندما تكون قيم الهوية التنظيمية المرغوبة بالاتجاه الأعلى وقيم الهوية التنظيمية الحالية بالاتجاه الأدنى. فعندما نشاهد السطح الموجود في الشكل (4) نلاحظ عند النظر إلى اتجاه السطح على طول خط عدم الانسجام بأنه كلما اقتربنا نحو الزاوية اليسرى السفلى نلاحظ ازدياد سلوك العمل المنحرف والعكس صحيح. أما قيمة المنحني على طول خط عدم الانسجام (a_4) فقد كانت ($a_4 = .38, p < .01$) موجبة ومعنوية مما يعني أن قيمة سلوك العمل المنحرف تجاه الرئيس المباشر ستزداد عندما يزداد مستوى الاختلاف بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة. إذ يظهر من خلال الشكل (4) أنه كلما اقتربنا على طول خط الانسجام اتجاه اليسار أو اليمين أو اليسار صعدت المنحنيات نحو الأعلى مكونة شكل محدب تجاه خط عدم الانسجام، وما ذكر يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الأولى-2.



الشكل (4)

شكل ثلاثي الأبعاد يعرض العلاقة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة وسلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر

3. كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية المرغوبة (فجوة صغيرة) كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل

يظهر الجدول (17) البيانات الخاصة باختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تتضمن ثلاث خطوات رئيسية. في الخطوة الأولى تم إدخال المتغيرات الضابطة (النوع الاجتماعي ، العمر ، التعلم ، الخدمة) في معادلة الانحدار لغرض عزل تأثيراتها المحتملة. إذ يلاحظ بأن قيم معاملات بيتا للمتغيرات الضابطة كانت جميعها غير معنوية ولم تفسر المتغيرات الضابطة إلا نسبة ضئيلة من التغير الحاصل في سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل. أما الخطوة الثانية فقد تضمنت إدخال المتغير المستقل بشكله الخطي والذي يشمل متغير الهوية التنظيمية الحالية (CurIde) والهوية التنظيمية المرغوبة (DesIde). إذ توضح نتائج الجدول (17) بأن متغير الهوية التنظيمية الحالية (CurIde) $(b_1 = .178, p < .01)$ له تأثير إيجابي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء (IntDev). كما يلاحظ من نتائج الجدول (17) بأن متغير الهوية التنظيمية المرغوبة (DesIde) $(b_2 = -.073, p > .05)$ ليس له تأثير إيجابي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل (IntDev). وتفسر قيمة معامل التحديد المعدلة ما نسبته (0.030) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد وهي أيضا نسبة ضئيلة. أما في الخطوة الثالثة في التحليل فتتمثل بإدخال الشكل التربيعي للمتغير المستقل والذي يتضمن مربع الهوية التنظيمية الحالية (CurIde²) ومربع الهوية المرغوبة

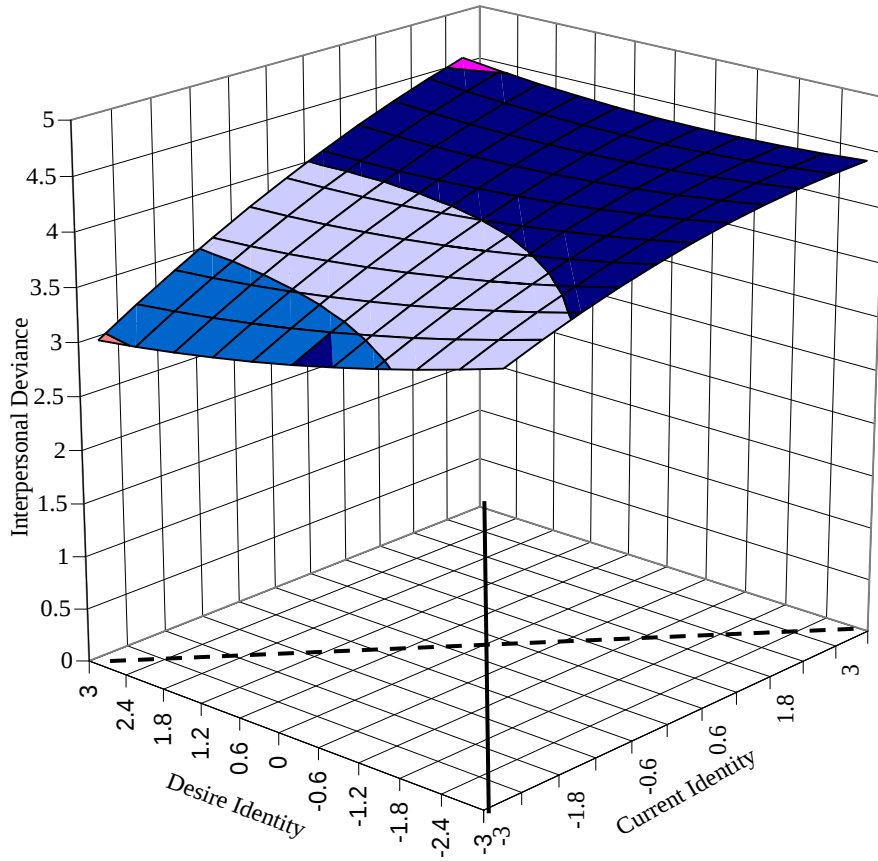
(DesIde²) وحاصل الانسجام بين الهويتين (CurIdeDesIde). إذ توضح نتائج الجدول (17) بأن حاصل الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة (CurIdeDesIde) ($b_4 = .025, p > .05$) ليس له تأثير سلبي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل (IntDev). وهذا يشير إلى أن حالة الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة ليس بالضرورة أن يقلل من ممارسة سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل. ولم يحدث دخول الشكل التريبي لمعادلة الانحدار تغيير ملحوظ في نسبة معامل التحديد الذي بلغت نسبته (0.031). مما يعني بأن الانسجام بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة (فجوة الهوية صغير) لا يفسر التباين في المتغير المعتمد في هذه الفرضية. وكما تؤكد قيمة ($F = 1.015, P > 0.05$) على عدم وجود الدلالة المعنوية في تفسير سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل من خلال حجم فجوة الهوية التنظيمية.

الجدول (17)

تحليل الانحدار المتعدد الحدود المدرج للعلاقة بين فجوة الهوية التنظيمية وسلوك العمل المنحرف تجاه زملاء العمل

النموذج 3		النموذج 2		النموذج 1		المتغير
T	B	T	β	t	β	الخطوة الأولى: المتغيرات الضابطة
.650	.072	.635	.070	.524	.059	العمر
-.441	-.071	-.452	-.072	-.446	-.072	الجنس
.043	.004	.093	.008	.068	.006	التعليم
.528	.005	.462	.005	.309	.003	سنوات الخدمة
						الخطوة الثانية: الشكل الخطي للمتغير المستقل
2.693	.191**	2.798	.178**			CurIde
-.948	-.064	-1.126	-.073			DesIde
						الخطوة الثالثة: الشكل التريبي للمتغير المستقل
-.164	-.017					CurIde ** 2
.318	.025					CurIde * DesIde
.106	.011					DesIde ** 2
1.015		1.460		.198		F
.428		.192		.939		Sig. F
.031		.030		.003		R ²
.016		.015		.001		Adj. R ²
.001		.027*		.003		R ² Change
.928		.020		.939		Sig. R ² Change
اختبار استجابة السطح						
الميل او المنحني		المعادلة		القيمة		المعنوية
a1		(b1 + b2)		.13		.135
a2		(b3 + b4 + b5)		.02		.883
a3		(b1 - b2)		.25**		.003
a4		(b3 - b4 + b5)		-.030		.778

أظهرت النتائج أعلاه عدم تحقق الخطوة الأولى والمتمثلة بعدم حدوث زيادة في درجة المعنوية (significant) وزيادة في درجة التباين المفسر (R^2) عند إدخال الشكل التربيعي لمقاييس الاختلاف في معادلة الانحدار. وقد قام الباحثان أيضاً برسم سطح ثلاثي الأبعاد من خلال اعتماد بيانات تحليل الانحدار المتعدد الحدود وتحديداً معاملات بيتا غير المعيارية ($b_1 ; b_2 ; b_3 ; b_4 ; b_5$) الظاهرة في الجدول (17) أعلاه. ويظهر الشكل (5) السطح ثلاثي الأبعاد الناتج من استخدام منهجية استجابة السطح والذي يضم أيضاً خطين أساسيين هما خط الانسجام أو الاتفاق وخط عدم الانسجام أو الاختلاف. إذ تظهر بيانات اختبار استجابة السطح الظاهرة في الشكل (5) والمعرضة في الجدول (17) بان قيمة (a1) وقيمة (a2) وقيمة (a4) لم تكن ذات دلالة إحصائية. كما أن السطح الظاهر في الشكل (5) لا يقدم أي إرشاد تجاه وجود علاقة بين متغيرات الدراسة، وما ذكر يؤيد عدم صحة الفرضية الرئيسة الأولى-3.



الشكل (5)

شكل ثلاثي الأبعاد يعرض العلاقة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والمرغوبة وسلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات

1. طرحت أفكار عدة أفادت بأن الهوية التنظيمية يجب أن تعمل بوصفها مفهوماً غير مستقر وغير ثابت على وفق البيئة الديناميكية التي تنشط فيها المنظمة، تقود هذه الآراء إلى إثارة حالة من التناقض تتخلل العلاقة بين المنظمة ومحيطها، فمن جانب على المنظمة المحافظة على هوية ثابتة ومستقرة لاكتساب النجاح على المدى البعيد، ومن جانب آخر على المنظمة امتلاك قدرة التكيف بسرعة إزاء بيئة سريع التغير لضمان الربحية والديمومة. وعليه يمكن الاستنتاج بأن المنظمات الناجحة هي المنظمات التي تستطيع إدارة هذا التناقض بفاعلية.
2. إن السبب الأساسي لحصول فجوة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والهوية المرغوبة يعود لعدم استجابة المنظمات للتغيرات البيئية مما يجعل العاملين يدركون بأن ما عليه المنظمة حالياً منحرف كثيراً عن ما يجب أن تكون عليه. وهذا في حقيقة الأمر قد ينعكس سلباً على اتجاهات العاملين وسلوكهم.
3. ترى تصورات العاملين عينة البحث تجاه خصائص الهوية الحالية لمعمل سمنت الكوفة وجود انخفاض في المستوى العام لاهتمام إدارة المعمل بهذه الخصائص وبالأخص ما يتعلق منها بخاصية التعاون بين المنتسبين و العمل كفريق واحد في إنجاز المهام باستثناء رؤيتهم تجاه الانضباط الإداري والتقييد بالتعليمات فقد كانت عالية.
4. أكدت تفضيلات ورغبات العاملين عينة البحث تجاه خصائص الهوية المرغوبة لمعمل سمنت الكوفة على ضرورة تركيز إدارة المعمل اهتمامها بهذه الخصائص وبالأخص ما يتعلق منها بخاصية إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة في العملية الإنتاجية لأنها قد تكون الخاصية الأكثر أهمية للنهوض بواقع هذا المعمل للرقى به نحو الأفضل. كما أشارت تفضيلاتهم ورغباتهم إلى أهمية تقليل إدارة المعمل من تركيزها على الانضباط الإداري والتقييد بالتعليمات لما قد يتضمنه من إتاحة فسحة حرية التصرف والاستقلالية في العمل.
5. بينت نتائج الدراسة وجود فجوة ملحوظة ما بين خصائص هوية معمل سمنت الكوفة الحالية والخصائص المرغوبة من قبل العاملين وخاصة ما يتعلق منها بحرية التعبير والتعاون بين العاملين ومواكبة التكنولوجيا الحديثة. وهذا يدل على عدم وجود انسجام وملائمة ما بين خصائص هوية المعمل عينة البحث والبيئة التي يعمل فيها أي بعبارة أخرى أن معمل سمنت الكوفة لم يجري التغيرات المطلوبة حول خصائص الهوية التنظيمية بما يواكب حالة التغيرات التي حصلت ببيئة العمل.
6. لقد أظهرت نتائج الدراسة بأن المتغيرات الضابطة (النوع الاجتماعي والعمر والتعلم والخدمة) لم تفسر إلا نسبة ضئيلة من التغير الحاصل في كل أبعاد سلوك العمل المنحرف، باستثناء متغير الجنس الذي كان معنوي وإيجابي في بعد سلوك العمل المنحرف نحو المشرف. مما يعني بأن الذكور هم أكثر انحرافاً بسلوك العمل المنحرف تجاه رؤساء العمل.

7. كشفت النتائج بأن متغير الهوية التنظيمية الحالية له تأثير سلبي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة. وهذا يعني بأن إدراك العاملين عينة البحث لخصائص هوية المعمل بصورتها الحالية قد يخلق لديهم حالة من الإحباط وعدم الرضا مما قد ينعكس مستقبلاً على ممارسة سلوك العمل المنحرف.

8. كشفت النتائج أن الفجوة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة يفسر أكثر من ربع التباين الحاصل في بعدي سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة وتجاه المشرف المباشر في حين لم يفسر مستوى الفجوة التباين الحاصل في بعد سلوك العمل المنحرف تجاه الزملاء. ويعتقد الباحثان بأن السبب وراء هذه النتيجة يتمثل بفكرة أساسية مفادها أن العاملين عندما يدركون وجود فجوة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة فإنهم سيترجمون الإحباط وخيبة الأمل من خلال الانخراط بسلوك العمل المنحرف والسلوكيات الضارة تجاه الجهة التي يعتقدون بأنها مسؤولة عن هذه الفجوة وهذه الجهة غالباً ما تكون المنظمة أو من يمثلها (المدير) في حين أن باقي العاملين (الزملاء) ليس لديه صلاحية اتخاذ القرارات.

ثانياً. التوصيات

1. من الأهمية لإدارة المعمل عينة البحث أن تتعاطى مع قضية فجوة الهوية التنظيمية بتبصر وإن تعمل على تقليص هذه الفجوة من خلال الآتي:

أ. **تغيير خصائص الهوية التنظيمية الحالية:** يجب على إدارة المعمل مواكبة التغييرات في بيئة العمل التي تنشط فيها من خلال تغيير ممارسات ومعتقدات المعمل التي تعكس الهوية التنظيمية الحالية بشكل يتفق مع توقعات وتفضيلات العاملين تجاه الهوية التنظيمية المثالية المرغوبة. وهذا يتحقق بشكل خاص من خلال إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمليات الإنتاجية لغرض مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة العمل وخلق مناخ التعاون والعمل بروح الفريق الواحد.

ب. **تعديل توقعات العاملين وتصوراتهم:** أن تعدل وتغير إدارة المعمل من المعتقدات والتصورات المترسخة في عقول العاملين حول ما هو مثالي أو غير مثالي بشكل يجعلهم يعتبرون الهوية التنظيمية الحالية للمعمل هي الهوية التنظيمية المثالية والمرغوبة. وهذا يتحقق من خلال استخدام الاتصال الفاعل والتغذية العكسية البناءة تجاه انجازات المعمل وخططه وتطلعات تجاه المستقبل. كما يمكن أن تخفف إدارة المعمل من وطئت بعض الخصائص غير المرغوبة للهوية التنظيمية وخاصة تخفيف الانضباط الإداري والتقييد بالتعليمات وخلق مناخ منفتح يعطي استقلالية أكثر في العمل.

2. على المعمل عينة البحث أن يولي اهتمام كبير بتقليل السلوكيات المنحرفة (كضياع الوقت وتقليل الجهد والسرقة، والرشوة وتدمير الممتلكات..الخ) من خلال مراعاة الآتي:

أ. **تقليل محفزات سلوك العمل المنحرف:** إن أحد الطرق الفاعلة في تقليل سلوك العمل المنحرف تتمثل بتقليل محفزاته أو مثيراته ويقصد بها تلك العوامل والأحداث التي تحت وتحرض على ممارسة سلوك العمل المنحرف. ومن هذه العوامل التي يجب أن تراعيها إدارة المعمل هو منع الظلم والتعسف وعدم الإنصاف سواء ما تعلق منه

بعدالة توزيع المكافآت والتعويضات أو عدالة الإجراءات المتبعة أو عدالة التعامل وخاصة من قبل المشرف المباشر. كما تحتاج إدارة المعمل أن تأخذ بالحسبان أهمية تقليل الإحباط بين صفوف العاملين من خلال إشاعة روح التفاؤل وكذلك تقليل الإجهاد في العمل وزيادة الشعور بالرضا الوظيفي.

ب. **تقليل الفرص ووضع العوائق والمعوقات:** من الطرق المهمة في تقليل سلوك العمل المنحرف هو تقليل فرص ممارسة هذا السلوك أو وضع العوائق والمعوقات أمام من يمارسه. لذا على إدارة المعمل منع جميع الفرص التي تسهل ممارسة سلوك العمل المنحرف من خلال وضع أجهزة المراقبة والتفتيش وتفعيل نظام رقابة فاعلة وكذلك استخدام القواعد والمعايير الصارمة بهذا الصدد.

ج. **إعداد مدونة لقواعد السلوك ومعايير التصرف المهني:** من المهم لإدارة المعمل إعداد مدونة لقواعد السلوك ومعايير التصرف المهني (Code of ethics & standards of professional conduct) لإرشاد تصرفات العاملين وسلوكهم. ويقصد بالمدونة مجموعة من الإرشادات والتوجيهات المكتوبة الصادرة عن المعمل للعاملين لديها لمساعدتهم على إجراء أعمالهم وفقاً للقيم الأخلاقية والمهنية التي يؤمن بها المعمل. ويمكن أعداد هذه المدونة من خلال تشكيل لجنة مختصة بهذا العمل.

References

- 1- Abdul Rahim, Abdul Raman, Shabudin, Alwi, & Nasuridin, Aizzat Mohd, (2012), (Effects of Job Characteristics on Counterproductive Work Behavior Among Production Employees: Malaysian Experience), *International Journal of Business and Development Studies*, Vol. 4, No. (1), pp:123-145.
- 2- Ackerman, Larry,(2010), (The Identity Effect How Identity-Based Management Drives Employee Engagement and Business Performance), *Od Practitioner*, Vol. (42), No.(3), Pp: 36-43.
- 3- Al-Atwi, Amer Ali, & Bakir, Ali, (2014), (Relationships between status judgment, identification, and counterproductive work behavior), *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 29, No.(5), pp.472 – 489.
- 4- Albert, S.& Whetten, D., (1985), (Organizational identity), *Research in Organizational Behavior*, Vol.7, Pp: 89-118.
- 5- Anwar, Muhammad Nadeem, Sarwar, Muhammad, Awan, Riffat-un-Nisa, & Arif, Muhammad Irfan, (2011), (Gender differences in Workplace Deviant Behavior of University Teachers and Modification Techniques), *International Education Studies*, Vol. 4, No.(1), PP:193- 197.
- 6- Bashir, Sajid, Nasir, Misbah, Qayyum, Saira, & Bashir, Ambreen, (2012), (Dimensionality of Counterproductive Work Behaviors in Public Sector Organizations of Pakistan), *Public Organiz Rev*, Vol.12, PP:357–366.
- 7- Bennett, R. J., & Robinson, S. L., (2000), (Development of a measure of workplace CWB), *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, No.(3), PP: 349-360
- 8- Bodankin, Moran, & Tziner, Aharon, (2009), (Constructive Deviance, Destructive Deviance and Personality:How do they interrelate?), *Economic Interferences*, Vol.11, No.(26), PP:549-564.
- 9- Brien, Kimberly E. O., (2008),(A stressor-strain model of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior), Dissertation For Doctoral, *Graduate School*, University of South Florida Scholar Commons.
- 10- Dukerich, J.M., Golden, B.R. and Shortell, S.M. (2002), (Beauty is in the eye of the beholder: the impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians), *Administrative Science Quarterly*, Vol. 47, No. (3), pp: 507-533.
- 11- Dutton, J.E., Dukerich, J.M., & Harquail, C.V., (1994), (Organizational images and member identification), *Administrative Science Quarterly*, Vol.(39), Pp: 239–263.

- 12- Edwards, J. (1994), (The Study of Congruence in Organizational Behavior Research: Critique and a Proposed Alternative), *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.(58), pp: 51-100.
- 13- Edwards, J. R. (2002), (Alternatives to difference scores: Polynomial regression analysis and response surface methodology), In F. Drasgow & N. W. Schmitt (Eds.), *Advances in measurement and data analysis*, pp: 350-400.
- 14- Edwards, J. R., & Parry, M. E. (1993),(On the use of polynomial regression equations as an alternative to difference scores in organizational research), *Academy of Management Journal*, Vol.36,pp:1577-1613
- 15- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009), (The value of value congruence), *Journal of Applied Psychology*, Vol.94, pp: 654-677.
- 16- El Akremi, Assâad, Vandenberghe, Christian , & Camerman, Julie, (2010), (The role of justice and social exchange relationships in workplace deviance: Test of a mediated model), *human relations* , Vol.63, No.(11), PP: 1687–1717.
- 17- Fagbohungebe, 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*, Vol.7,No.(5),PP: 207-221.
- 18- 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*, Vol.108, PP: 279–286.
- 19- Foreman, P., & Whetten, D. (2002), (An identity theory perspective on multiple expectations in organizations), *Organizational Science*, Vol.(13), Pp: 618-635.
- 20- Foreman P.O., Whetten D.A., Mackey A.,(2012), (An identity-based view of reputation, image, and legitimacy: Clarifications and distinctions among related constructs). In *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*, Barnett ML, Pollock TG (eds). Oxford University Press: Oxford; 179-200
- 21- Fuller, J., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C. and Beu, D. (2006), (Perceived external prestige and internal respect: new insights into the organizational identification process), *Human Relations*, Vol. 59 No. 6, pp. 815-846.
- 22- 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.
- 23- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G., (2000), (Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability), *The Academy of Management Review*, Vol.25, No.(1), pp: 63-81.
- 24- Gioia, D.A. and Thomas, J.B., (1996), (Identity, image and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia), *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41 No.(3), pp: 370-403.
- 25- Gualandri, Mario, (2012), (Counterproductive Work Behaviors and Moral Disengagement), Dissertation For Doctoral, Sapienza University of Rome.
- 26- Haimes , G., (2006), (Organizational Culture and Identity: A Case Study from the Australian Football League), Unpublished Dissertation, Victoria Univeristy.
- 27- 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*, Vol. 30, PP: 525-542.
- 28- Kalinoski, Zachary T., (2012), (Recognizing the Implicit and Explicit Aspects of Ethical Decision-Making: Schemas, Work Climates and Counterproductive Work Behaviors), Dissertation For Doctoral, Wright State University .
- 29- 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*, Vol. 2,No.(4),PP:144-160.

- 30- Kristof-Brown, A. L., & Guay, R. P. (2011),(Person Environment Fit),In S. Zedeck (Ed.), *American Psychological Association Handbook of Industrial and Organizational Psychology* ,Vol. 3, pp: 1-50.
- 31- Kura, Kabiru Maitama, Shamsudin, Faridahwati Mohd., & Chauhan, Ajay, (2013), (Moderating Effect of Self-Regulatory Efficacy on the Relationship between Organizational Formal Controls and Workplace Deviance: A Proposed Framework) , *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 3, No.(1),PP:15-26.
- 32- Lindow, C. (2013),(A Strategic Fit Perspective on Family Firm Performance), *Springer Gabler*.
- 33- Liu, Zhen, & Xu, Meixin , (2012), (Preliminary Exploring the Influence of Person-Organization Fit on Counterproductive Work Behavior) , *International Business and Management*, Vol. 4,No.(2),PP: 133-139.
- 34- MacAulay, Mekki, (2013). (Who I Am and Who We Are and Who We Are: How Secondary organization Membership Moderates the Outcomes of an Identity Comparison Gap with a Primary Organization Available at) .
SRN: <http://ssrn.com/abstract=2346546> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2346546>
- 35-MacLane, Charles N.,& Walmsley, Philip T., (2010), (Reducing counterproductive work behavior through employee selection) , *Human Resource Management Review*, Vol. 20,PP: 62–72 .
- 36- Mael, F.A. and Ashforth, B.E. (1992), (Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification),*Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13 No. (2), pp: 103-123.
- 37- Marcus, B., & Schuler, H.(2004), (Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective), *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89,pp: 647-660.
- 38- Martin, Kelly D., Johnson, Jean L. & French, Joseph J.,(2011), (Institutional pressures and marketing ethics initiatives:the focal role of organizational identity), *J. of the Academy of Marketing Science* ,Vol.39, Pp:574–591.
- 39-Mount, Michael, Ilies, Remus, & Johnson, Erin, (2006), (Relationship Of Personality Traits And counterproductive work behaviors: the mediating effects of job satisfaction) , *Personnel Psychology* ,Vol.59, PP: 591–622.
- 40- Raver, Jana Lee, (2004), (Behavioral Outcomes Of Interpersonal Aggression At Work: A Mediated And Moderated Model), Dissertation For Doctoral, The University of Maryland.
- 41- Reger. R. K., L. T. Gustafson, S. M. & DeMarie, J. V. Mullane,(1994), (Reframing the organization: Why implementing total quality is easier said than one), *Acad. Management Rev*, Vol.19, Pp: 565-584.
- 42- Rimkus, Lauren K., (2012), (A New Measure Of Counterproductive Student Behavior), Thesis For Master, East Carolina University.
- 43- Robinson, S., & Bennett, R., (1995), (A typology of deviant workplace behaviors: A multi-dimensional scaling study), *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No.(2), pp: 555-572.
- 44- Rogojan, Paul-Titus, (2009), (Deviant Workplace Behavior in Organizations: Antecedents, Influences, and Remedies), Thesis For Master. Wlen University.
- 45- Sammarra, Alessla & Biggiero, Lucio, (2001), (Identity and Identification in Industrial Districts), *Journal of Management and Governance* , Vol. (5), PP : 61–82.
- 46- Schnake, Mel E., (2013), (Anti-Citizenship Behavior, Employee Deviant Behavior, Organizational Misbehavior, Dysfunctional Organizational Behavior, and Counterproductive Work Behavior: A Review, Synthesis and Research Suggestions), *Work Paper , Department of Management Valdosta State University* , PP:1-14.
- 47- Smidts, A., Pruyn, A.T.H. and van Riel, C.B. (2001), (The impact of employee communication and perceived external image on organizational identification), *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No. (5), pp: 1051-1062.
- 48- Spector, P. E. (1997),(The Role of Frustration in Antisocial Behavior at Work), In R. A. Giacalone & J. J. Greenberg (Eds.), *Antisocial Behavior in Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage, pp: 1-17.

- 49- Spector, P. E., Fox, S., & Domagalski, T., (2005), (Emotion, violence and counterproductive work behavior) , *Journal of organizational behavior*, Vol. 9, PP: 29-46.
- 50- Spector, Paul E.,(2011),(The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB):An integration of perspectives), *Human Resource Management Review*, Vol.(21), pp:342–352.
- 51- Stewart, Susan M., Bing, Mark N., Davison, H. Kristl, Woehr, David J., & McIntyre, Michael D., (2009), (Research Reports In the Eyes of the Beholder: A Non-Self-Report Measure of Workplace Deviance), *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No.(1),PP: 207–215.
- 52- Thomas, J. B., & Gioia, D. A., (1991), (Sense making in academic administration: Image, identity, and issue interpretation),*Unpublished working paper*, Pennsylvania State University, University Park, PA.
- 53- Thomas, Josh,(2012), (counterproductive work behavior), *Work Paper*, pp:1-14.
- 54- Verbos, Amy Klemm, Gerard, Joseph A., Forshey, Paul R.,Harding, Charles S. & Miller, Janice S., (2007),(The Positive Ethical Organization: Enacting a Living Code of Ethics and Ethical Organizational Identity), *Journal of Business Ethics*,Vol.(76), Pp :17–33.
- 55- Zhao, Hongdan, Peng, Zhenglong , & Sheard, Geoff, (2013), (Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill) , *International Journal of Hospitality Management* ,Vol.33,PP: 219–227.

ملحق (1)

الجزء الأول: بيانات شخصية ووظيفية

الفقرات						ت	
أداري			فني			1	المركز الوظيفي الحالي
أكثر من 45		45 - 36		26- 35		2	العمر
أنثى			ذكر			3	النوع الاجتماعي
دكتوراه		ماجستير		دبلوم عالي		4	المؤهل التعليمي
31 فما فوق		21 – 30 سنة		11 – 20 سنة		5	سنوات الخدمة الوظيفية
				أقل من 10 سنوات			

الجزء الثاني

مقاييس متغيرات الدراسة

الهوية التنظيمية الحالية

الفقرات					الهوية التنظيمية الحالية
إلى مدى عالي جداً	إلى مدى عالي	إلى مدى معتدل	إلى مدى منخفض	إلى مدى منخفض جداً	
					إلى أي مدى تضع إدارة المصنع حالياً اهتمامها بخصوص الجوانب الآتية:
					1. تحسين جودة المنتجات التي يقدمها المعمل.
					2. تدريب العاملين داخل او خارج البلد .
					3. إدخال التكنولوجيا الحديثة في العملية الإنتاجية.

					4. المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية
					5. تلبية متطلبات الزبون النهائي من منتجات المعمل
					6. التعاون بين منتسبي المعمل والعمل كفريق واحد لانجاز المهام
					7. أسعار المنتجات التي يقدمها المعمل
					8. العلاقات الاجتماعية بين الإدارة العليا ومنتسبي المعمل
					9. خبرات ومهنية منتسبي المعمل
					10. المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني.
					11. النزاهة والاستقامة في العمل.
					12. الحرية في طرح الآراء والمقترحات بين جميع منتسبي المعمل
					13. الانضباط الإداري والتفكير بالتعليمات

الهوية التنظيمية المثالية

الفقرات					
إلى مدى عالي جداً	إلى مدى عالي	إلى مدى معتدل	إلى مدى منخفض	إلى مدى منخفض جداً	الهوية التنظيمية المثالية (المرغوبة)
					بين إلى أي مدى تعتقد بأنه من الأفضل لإدارة المعمل إن تضع اهتمامها بخصوص الجوانب الآتية:
					1. تحسين جودة المنتجات التي يقدمها المعمل.
					2. تدريب العاملين داخل او خارج القطر.
					3. إدخال التكنولوجيا الحديثة في العملية الإنتاجية.
					4. المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية
					5. تلبية متطلبات الزبون النهائي من منتجات المعمل
					6. التعاون بين منتسبي المعمل والعمل كفريق واحد لانجاز المهام
					7. أسعار المنتجات التي يقدمها المعمل
					8. العلاقات الاجتماعية بين الإدارة العليا ومنتسبي المعمل
					9. خبرات ومهنية منتسبي المعمل.
					10. المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني.
					11. النزاهة والاستقامة في العمل.
					12. الحرية في طرح الآراء والمقترحات بين جميع منتسبي المعمل
					13. الانضباط الإداري والتفكير بالتعليمات

سلوك العمل المنحرف

سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة

الفقرات					
لا يمارس ابداً	مرة او مرتين في السنة	عدة مرات في السنة	مرة او مرتين في الشهر	اسبوعياً	سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة
					بين المدى الذي يمارس فيه الموظف أي من السلوكيات التالية:
					1. الأخذ من ممتلكات المصنع بدون رخصة.
					2. قضاء كثير من الوقت في التفكير بأمور لاتخص العمل.
					3. تزوير وصولات بغية الحصول على أموال إضافية تفوق نفقات العمل اللازمة.

					4. اخذ استراحة بالعمل تزيد عن الوقت المسموح به.
					5. الوصول متأخر إلى العمل بدون رخصة.
					6. إثارة الفوضى في بيئة العمل.
					7. تقصّد العمل بشكل أبطأ مما يقدر عليه.
					8. مناقشة معلومات سرية تخص العمل مع أشخاص غير مخولين.
					9. التعامل بالرشوة.
					10. بذل جهود قليلة في العمل.
					11. التأخر خارج العمل للحصول على وقت إضافي.
					12. عدم الاكتراث في تنفيذ تعليمات المسؤول المباشر.

سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء

الفقرات					
سلوك العمل المنحرف تجاه زملاء	اسبوعياً	مرة أو مرتين في الشهر	عدة مرات في السنة	مرة أو مرتين في السنة	أبداً لا يمارس
بين المدى الذي يمارس فيه الموظف إي من السلوكيات التالية:					
1. ينقص من قدر بعض زملاءه في العمل.					
2. يتفوّع بكلمات جارحة اتجاه بعض زملاءه الآخرين في العمل.					
3. يدلي بتصريحات دينية، أو عنصرية أو عرقية تجاه بعض زملاء العمل الآخرين.					
4. يشتم أو يلعن بعض زملاءه في العمل.					
5. يمارس الخدع والحيل اتجاه بعض زملاءه في العمل.					
6. يتصرف بوقاحة وفظاظة اتجاه زملاءه الآخرين في العمل.					
7. يهرج بشكل علني زملاءه الآخرين في العمل.					

سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر

الفقرات					
سلوك العمل المنحرف تجاه المشرف المباشر	اسبوعياً	مرة أو مرتين في الشهر	عدة مرات في السنة	مرة أو مرتين في السنة	أبداً لا يمارس
بين المدى الذي يمارس فيه الموظف إي من السلوكيات التالية اتجاهك:					
1. ينقص من قدر رئيسه المباشر في العمل.					
2. يبث الإشاعات حول رئيسه المباشر في العمل.					
3. يتفوّع بكلمات جارحة اتجاه رئيسه المباشر في العمل.					
4. يهرج بشكل علني رئيسه المباشر في العمل.					
5. يرفض التحدث إلى رئيسه المباشر.					
6. يتصرف بوقاحة اتجاه رئيسه المباشر في العمل.					
7. يجري إيماءات أو تعليقات بذيئة اتجاه رئيسه المباشر في العمل.					
8. يشتم أو يلعن رئيسه المباشر في العمل.					
9. يدلي بتصريحات دينية، أو عنصرية أو عرقية تجاه رئيسه المباشر في العمل.					

ملحق (2)

المقابلات التي أجريت مع السادة مدراء الأقسام في معمل سمنت الكوفة

ت	اسم القسم	اسم مدير القسم	المؤهل العلمي
1	قسم الإنتاج	حليم خطار	بكالوريوس
2	قسم الصيانة الميكانيكية	أركان محمد حسين	بكالوريوس
3	قسم مقلع الحجر	محمد ناجي عبد الحسين	بكالوريوس
4	قسم الشؤون الفنية	لؤي عبد الأمير	بكالوريوس
5	قسم الشؤون التجارية	حاتم كاظم عبد	بكالوريوس
6	قسم السيطرة النوعية	هناء صادق جعفر	بكالوريوس
7	قسم المالية	احمد حسن صاحب	بكالوريوس
8	قسم الجودة	علي راهي	بكالوريوس
9	قسم الشؤون القانونية	معتز محسن	بكالوريوس
10	قسم طواحين المواد الأولية	حازم محمد وحيد	بكالوريوس
11	قسم التعبئة	محسن عبد الرزاق	بكالوريوس

ملحق (3)

أسماء السادة المحكمين لاستمارة الاستبانة

ت	اسماء السادة المحكمين	الجامعة / الكلية
1	الأستاذ الدكتور عادل هادي البغدادي	جامعة بابل / رئيس الجامعة
2	الأستاذ الدكتور صالح عبد الرضا رشيد	القادسية - كلية الإدارة والاقتصاد
3	الأستاذ الدكتور أحسان دهش جلاب	القادسية - كلية الإدارة والاقتصاد
4	الأستاذ الدكتور نعمة الخفاجي	المعهد التقني / بغداد
5	الأستاذ المساعد الدكتور جواد محسن راضي	القادسية - كلية الإدارة والاقتصاد
6	الأستاذ المساعد الدكتور حسين علي عبد الرسول	القادسية - كلية الإدارة والاقتصاد
7	الأستاذ المساعد الدكتور فاضل راضي غباش	القادسية - كلية الإدارة والاقتصاد
8	الأستاذ المساعد الدكتور ميثاق هاتف الفتلاوي	كربلاء - كلية الإدارة والاقتصاد
9	الأستاذ المساعد الدكتور ليث الحكيم	الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد
10	الأستاذ المساعد الدكتور علي رزاق جواد	الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد
11	الأستاذ المساعد الدكتور محمد حسن منهل	البصرة - كلية الإدارة والاقتصاد
12	الأستاذ المساعد الدكتور طاهر محسن الغالي	البصرة - كلية الإدارة والاقتصاد
13	مدرس الدكتور هاشم فوزي العبادي	الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد