

تنوع الاستجابات السلوكية لدى العاملين في مديرية تربية نينوى (*)

الباحث: **عمار علي سالم**
الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية / الموصل
ammар_ali@ntu.edu.iq

أ.د. **سلطان احمد خليف النوفل**
الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية / الموصل
Sultan1962ahmed@ntu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.3.4.18>

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٦/٢٥ تاريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٨/٥ تاريخ النشر ٢٠٢٢/١٠/٣٠

المستخلص

هدف البحث إلى تشخيص واقع تنوع الاستجابات السلوكية في مديرية تربية نينوى، وقد انطلق من تساؤل مفاده: ما الأنواع الدالة على الاستجابات السلوكية في المنظمة المبحوثة؟ وتبينت فرضية تمثلت بـ: (تحدد تنوع الاستجابات السلوكية على مستوى المنظمة المبحوثة تبعاً لإجابات المبحوثين عن الفقرات المعبرة عن تنوع الاستجابات السلوكية). واعتمد البحث على استمارة الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات عن الموضوع قيد البحث، وقد غطت الاستبانة (120) فرداً وعلى نحو عشوائي، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي. وقد تمخض البحث عن جملة استنتاجات أبرزها: يتخذ تنوع الاستجابات على مستوى المنظمة المبحوثة ترتيباً يفسح عن درجة الأسبقية بين هذه الاستجابات، وقد حظيت الاستجابات الإيجابية أسبقية فاعلة مقارنة مع الاستجابات السلبية وعلى النحو الذي يؤشر فعلها مثلما يؤكد أثرها. وقد خرجت بجملة توصيات أهمها: ضرورة تقديم الدعم والاسناد للجوانب السلوكية الإيجابية وإعطائها منحنى فاعل في معادلة تنوع الاستجابات السلوكية بحيث يكون التركيز على كل ما هو ايجابي وينبض بالتفاؤل ويؤشر حالات السلوك المهدب في ميدان العمل.

الكلمات المفتاحية: تنوع الاستجابات السلوكية، مديرية تربية نينوى.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٣) العدد (٤) ٢٠٢٢
الصفحات: ٣٦٣-٣٧٧

(*) البحث مستل من رسالة الماجستير للباحث الثاني.

Diversity of behavioral responses among workers in the Nineveh Education Directorate

Abstract

The current study aimed at diagnosing the reality of the diversity of behavioral responses in the Nineveh Education Directorate. And adopted a hypothesis represented by (determines the diversity of behavioral responses at the level of the organization in question, according to the respondents' answers to the paragraphs expressing the diversity of behavioral responses). The current study adopted the questionnaire as a method for collecting data on the subject under study. The questionnaire covered (120) individuals at random, and the researchers used the descriptive analytical approach. The study resulted in a number of conclusions, most notably: The diversity of responses at the level of the organization in question takes an arrangement that discloses the degree of precedence among these responses. Positive responses have an effective precedence compared to all negative responses, and in a manner that indicates their action, as well as confirming their impact. In the equation of the diversity of behavioral responses, so that the focus is on everything that is positive, pulsing with optimism, and indicating cases of polite behavior in the field of work.

Key words: Diversity of behavioral responses, Nineveh Education Directorate.

المقدمة:

حظي موضوع تنوع الاستجابات السلوكية باهتمام واسع النطاق على مستوى الذات للعاملين وحتى القيادات الإدارية وصولاً إلى الجمهور الخارجي، مما جعل منه حدثاً تكابده المنظمات وتبحث عن كل ما يترتب عليه، ويتجلى أثرهم وأكثر من ذلك انهم مصدر قوة ومثل هذه الدلالات تعني ضرورة امتلاك العاملين لتنوع استجاباتهم التي تحددت في اطار الدراسة الحالية بـ(الاستجابات السلوكية الايجابية، الاستجابات السلوكية السلبية)، وإن توافر كل بُعد من هذه الأبعاد بمستواه الفعال يعني اقرار درجة من الاستجابات السلوكية، وهذا يقودنا إلى القول بأن توافر هذه الأبعاد واستثمارها بشكل صحيح في مجال عمله. وقد تم تحديد مشكلة البحث في مجموعة تساؤلات أهمها: "أي الأبعاد الأكثر ارجحية في تعزيز استجاباتهم السلوكيات العاملين في المنظمة المبحوث؟ واتجه الباحثان بعد ذلك نحو الإجابة عن التساؤلات من خلال تبني المنهج الوصفي التحليلي ولأجل تحقيق ذلك، فقد تم تبني مخططاً فرضياً يعكس العلاقة بين الاستجابات ولتحقيق ما تقدم فقد تضمن البحث أربعة محاور خصص المحور الأول منها لعرض منهجية البحث وبالمقابل فقد احتضن المحور الثاني الجانب النظري البحث وجاء المحور الثالث لعرض الجانب العملي لدراسة الحالية واختتمت البحث مسعاها بالمحور الرابع الذي خصص لعرض الاستنتاجات والتوصيات التي خرجت بها هذه الدراسة.

المحور الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

يُعد تنوع الاستجابات السلوكية احد المقاصد التي يروم العاملين امتلاكها وبما يؤمن نفوذهم ويؤشر تأثيرهم، مما يعني أن تنوع الاستجابات السلوكية تمثل قضية جوهرية لها انعكاسات على الواقع المنظمي، لذا باتت عملية التحري عن الأبعاد المجسدة لها أمراً واجباً مثلما انه منحى لوجود اشكالية قد تواجه العاملين بشأن امتلاكها، عليه ولأجل التأكد من تنوع الاستجابات السلوكية في منظماتنا ارتأى الباحثان دراستهما في المديرية العامة لتربية محافظة نينوى وصولاً إلى تحديد مشكلة بحثية جسدتها سؤال مفاده هل تتوافر الرؤية الواضحة بشأن تنوع الاستجابات على مستوى المنظمة المبحوث؟ فضلاً عن التساؤلات الآتية:

1. ما الأبعاد الدالة على الاستجابات السلوكية في المنظمة المبحوث؟
2. هل تتوافر لدى العاملين في المنظمة المبحوث الابعاد الداعمة لاستجاباتهم السلوكية؟
3. أي الأبعاد الأكثر ارجحية في تعزيز استجاباتهم السلوكيات العاملين في المنظمة المبحوث؟

ثانياً: أهمية البحث:

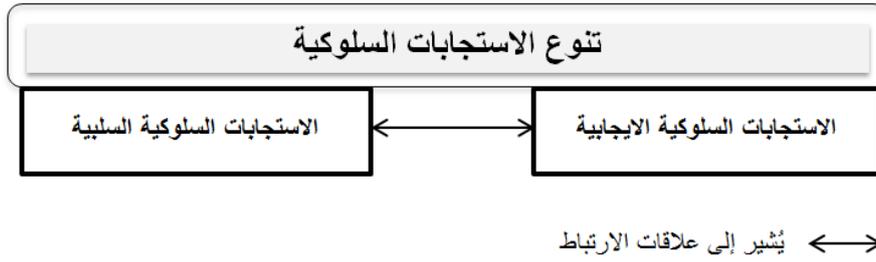
1. تناوله لموضوع يتسم بالحيوية بحسب وجهة نظر المتواضعة للباحثين وذلك لأنه لم ينل النصيب الأوفر من الاهتمام في مجال البحث.
2. سعيهما لمحاولة الاستفادة من الأطر النظرية والمعرفة المتراكمة لعلم الإدارة والمنظمة، على النحو الذي يضمن إمكانية التفاعل بين متغيرات البحث وتحديد الصلة الفكرية بينهم وصولاً إلى إقرار الأهمية التطبيقية للبحث.
3. عدها محاولة جديدة تستحق المزيد من الاهتمام على وفق توجهات الباحثان.

ثالثاً: أهداف البحث:

- تمثلت أهداف البحث الحالية في الآتي:
1. التعرف على الطروحات النظرية للمتغير المبحوث في ضوء الإفادة من المصادر العلمية التي تناولت المتغير بالدراسة والتحليل
 2. الكشف عن مستوى تنوع الاستجابات السلوكية في المنظمة المبحوث عبر الفقرات الفرعية المعيرة عنها.
 3. تحديد الأهمية الترتيبية لأنواع الاستجابات السلوكية حسب وجهة نظر المبحوثين على مستوى المنظمة المبحوث.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي:

تبنت البحث الحالية المخطط الفرضي الآتي:



الشكل (1) المخطط الفرضي البحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

خامساً: فرضية البحث:

تحدد تنوع الاستجابات السلوكية على مستوى المنظمة المبحوث من وجهة نظر المبحوثين.

سادساً: حدود البحث:

تمثلت حدود البحث بالآتي:

1. الحدود العلمية: وتمثلت بالموضوع قيد البحث (تنوع الاستجابات السلوكية لدى العاملين في مديرية تربية نينوى).
2. الحدود الميدانية: تجسد الجانب الميداني من البحث، والذي تمثل في المديرية العامة لتربية محافظة نينوى.
3. الحدود البشرية: تحددت عينة البحث بمجموعة من الملاكات الوظيفية بلغ حجمها العينة (120) فرداً.
4. الحدود الزمنية: تحددت بمدة البحث بدءاً من تسجيلها في القسم العلمي بدءاً من ٢٠٢١/١١/١١ ولغاية الانتهاء منها ٢٠٢٢/٧/٢.

سابعاً: أساليب جمع البيانات:

بُغية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام متطلبات البحث بجانبه النظري والميداني فقد اهتمت الباحثان إلى الاعتماد على:

١. المصادر العربية والأجنبية وكل ما له صلة بدراستهما الحالية في المجال النظري بُغية الاطلاع عليه وتوظيفه لصالح الأطر النظرية، وعلى نحو يمكن الباحثين من إبداء آراءهما وطرح تصوراتهما عن الموضوع قيد البحث.
٢. استمارة الاستبانة عدت الأداة الرئيسة لجمع البيانات الخاصة بالموضوع قيد البحث علماً ان هذه الاستبانة غطت جزئيين الاول لتغطية السمات الشخصية للمبحثن، أما الجزء الثاني فقد ركز على متغير الدراسة (تنوع الاستجابات السلوكية)، وقد اشتملت على جملة من الفقرات التي تفصح عن الأنواع المفسرة لهذه الاستجابات السلوكية وقد تمت الاستفادة من مقياس ليكرت الخماسي علماً ان العينة غطت (120) فرداً وعلى نحو عشوائي وقد خضعت استمارة الاستبانة لاختباري الصدق والثبات.

سابعاً: منهج البحث:

اعتمد البحث في الجانبين على المنهج، "الوصفي التحليلي"، وقت وظفت، البحث، في الجانب العملي " الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية التي" تُعبر عن آراء أفراد مجتمع البحث المتمثل ب مديرية تربية نينوى".

ثامناً: وصف عينة البحث:

١. توزيع الأفراد المبحثن بحسب الجنس:

يوضح الجدول (1) أن نسبة الذكور من الأفراد المبحثن بلغت (76.65%)، على حين بلغت نسبة الاناث (23.35%) من أفراد العينة المبحوث، وهذا يفسر للباحث أن نسبة الذكور تفوق نسبة الاناث مما يؤشر وجود توجه لدى المنظمة المبحوث باستثمار قدرات الذكور وطاقاتهم قياساً بالاناث اللواتي لديهن مهمات اجتماعية قد تسهم في الحد من اسهاماتهن في بعض الأنشطة والفعاليات على مستوى المنظمة المبحوث.

الجدول (1) توزيع الأفراد المبحثن بحسب الجنس

ت	الجنس	ت	%
١	ذكر	92	76.65%
٢	أنثى	28	23.35%
	المجموع	120	100%

N = 120

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على استمارات الاستبانة.

٢. توزيع الأفراد المبحثن تبعاً للفئات العمرية:

كشفت معطيات الجدول (2) بشأن توزيع الأفراد المبحثن، إن نسبة الأفراد المبحثن من الفئة (31-40) سنة بلغت (37.5%) وهي تُمثل اعلى نسبة مقارنة بالفئات العمرية الأخرى، على حين نجد الفئة العمرية (41-50) مثلت ما نسبته (33.35%) وبالمقابل نجد ان الفئة العمرية (20-30) شغلت ما نسبته (16.65%)، أما الفئة العمرية (51 فأكثر) فقد مثلت اقل فئة (12.5%)، الأمر الذي يفسر للباحث ان الفئات العمرية لعينة البحث قد تباينت في توزيعها العمري مما يوفر دلالة واضحة المعالم بأن المنظمة المبحوث ركزت على الفئة العمرية الاقل عمراً لديها مما يوفر قدراً من العطاء والقدرة على التجديد.

الجدول (2) توزيع الأفراد المبحثين بحسب الفئات العمرية

ت	العمر	ت	%
١	30-20 سنة	20	16.65
٢	40-31 سنة	45	37.5
٣	50-41 سنة	40	33.35
٤	51 فأكثر	15	12.5
	المجموع	120	%100

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على استمارات الاستبانة. N = 120

٣. توزيع الأفراد المبحثين بحسب عدد سنوات الخدمة:

كشفت معطيات الجدول (3) بشأن عدد سنوات الخدمة للأفراد المبحثين ان الفئة (11-15) مثلت ما نسبته (32.5%) ثم تليها الفئة من (6-10) التي كانت نسبتها (15%) ثم تظهر الفئة (1-5) لتشكل ما نسبته (13.35%) وبعد ذلك تحتل الفئة (26-30) مانسبته (11.65%) ويعقبها الفئة (21-25) لتتصدر بنسبة (10.85%) أما عن الفئتين (16-20) والفئة (31 فأكثر) فهما يمثلان أقل النسب مما يوفر للباحث بأن أفراد عينة البحث يتوزعون بنسب متفاوتة وحسب سنوات الخدمة لديهم، فضلاً عن ذلك فإن وجود النسبة الغالبة منهم يجسد امكانية المنظمة المبحوث من الافادة من خبراتهم عبر سنوات الخدمة المحددة لهم.

الجدول (3) توزيع الأفراد المبحثين بحسب عدد سنوات الخدمة

ت	العمر	ت	%
١	5-1	16	13.35
٢	10-6	18	15
٣	15-11	39	32.5
٤	20-16	12	10
٥	25-21	13	10.85
٦	30-26	14	11.65
٧	31 فأكثر	8	6.65
	المجموع	120	%100

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على استمارات الاستبانة. N = 120

خلاصة القول يبدو للباحث ان التفاوت في السمات الشخصية بين المبحثين كان قائماً سواء تعلق الأمر (بالجنس، النوع، مدة الخدمة) ويكاد أن يكون مثل هذا التفاوت واقع حال على مستوى المنظمة المبحوث لأن من المنطق جداً ان تستقبل المنظمة فئات من الأفراد تتجلى بينهم مثل هذه الفروقات الفردية.

المحور الثاني: الاطار النظري:

١. مفهوم تنوع الاستجابات السلوكية:

حمل مفهوم الاستجابة السلوكية عدة مضامين ودلالات في طروحات الكتاب والباحثين، الأمر الذي دفع الباحث إلى الاستعانة بهذه الطروحات وبما يمهده له السبيل لعرض المفهوم الاجرائي لبحثه الحالية، فقد وصفها (سليم، 1998: 409) بالسلوك الخارجي علماً أنها وليدة حافز معين يتمثل

بالسلوك السابق للمنظمة ذاتها ويصف (Cargill,2007:167) الاستجابة بالقدرة على فهم وتلبية حاجات الزبائن على نحو أسرع من المنافسين الآخرين وفي ذلك تجسيدا لأحد خصائص القدرات التنظيمية، وهنا إشارة (Mavengere,2014:13) إلى استحضار القدرة على المجازفة التي تترجم قدرة الفرد على اقتحام المستقبل المجهول عبر التفكير المستقل والممارسة الهادفة إلى توليد الافكار من أجل حل المشكلات، وتماشياً مع ذلك فقد وصفها (أحمد، ٢٠١٥: ٧٣) بالتغيرات الجسمانية المجسدة للانفعالات التي تبرز عند رؤية منظر مخيف وتتجلى بشكل سلوك بسيط يأخذ صورة فعل منعكس، فضلاً عن انها تأخذ صيغة العمليات العضوية التي تحدثها المثيرات والتي تمثل سلوكاً في حد ذاته، أما (Paek,et.al.,2015:9) فقد عرفها بالحالة النفسية التي تجسد سلوك المشاركة المرغوبة من قبل العاملين تجاه القائد، ويؤكد ذات الكاتب على ان استجابة العاملين للقادة تتم في اطار الثقة التي يوفرها القائد للعاملين في مجال الامان والشعور بالقوة وبما ينعكس على مستوى الاستجابة لأفكاره وسلوكياته مما يعزز من دافعيتهم تجاه العمل، ومع ما تقدم فقد ذهب (Araujo, 2017:19) إلى القول بأن الاستجابة السلوكية تجسد القدرة على دمج مواردها الملموسة وغير الملموسة ومحاولة الجمع بينهما بهدف تكوين حلول جديدة.

٢. أهمية تنوع الاستجابات السلوكية:

تنبثق أهمية الاستجابات السلوكية لدى العاملين من تأثير انواعها في اطار التشخيص الفعلي للإثرات التي أسهمت في ولادتها، فالاستجابة المتكررة غير الاستجابة الشريطية والاستجابة الفورية غير الاستجابة المخطط لها، فضلاً عن ذلك فإن ظهور العامل الموقف في ميدان العمل قد أسهم في تحديد أهمية الاستجابة السلوكية، إذ أن المواقف المتأزمة تتطلب استجابة غير المواقف المتفاقمة وعند النظر إلى المواقف التفاوضية المتأزمة سنجد أن الاستجابات السلوكية هي ترجمة حرفية لنوع الاثرات التي يبعثها أحد الأطراف تجاه الطرف الآخر مع الاخذ بنظر الاعتبار طبيعة الموقف، أي ان الموقف يمارس دوره في تحديد نوع الاستجابة ومسارها وحدها، إذ أن كثير من المواقف الغامضة في ميدان العمل انسحبت آثارها على النتائج المتوخاة ابتغاؤها من قبل أحد أطراف التفاوض في مجالات العمل (النوفل والعلوي، ٢٠١١: ١٠٠-١٠١)، وهذا يفسر لنا ان الحوار التفاوضي مع الآخرين لكي يأخذ مدياته الفعلية وإيقاعاته التأثيرية لا بد أن تلازمه بعض التغيرات والحركات التكتيكية إلى حد ان النغمة التي يسمعها هؤلاء العاملون تطرب ذاتهم وتغور في خلجاتهم وصولاً إلى اندماجهم في عالم اللذة التفاوضية، علماً ان كل طرف يسخر ما لديه لكسب الموقف وتأثير حالة من النجاح مما يفسر ضرورة تجريد العملية التفاوضية من أية مثيرات سلبية قد ينبثق عنها استجابات مخيفة وغير متوقعة النتائج وهذا يتطلب حصر الخلافات لصالح العلاقات وتجنيب الاحداث والمواقف سعياً لبناء المقاصد، فالعاملين تعترضهم اشكاليات قد تسهم في الحد من اسهاماتهم مما يجسد احقيتهم في التعبير عن افكارهم ضمن مجال بيئي امن بحيث تكون استجابة القائد لسلوكياتهم مدخلاً للانفتاح وابداء حالات الابداع واثارة الحماس وتجنب المخاطر (de Sousa & van Dierendonck,2014:132) بسبب حدة المواقف المحدقة بهم، فضلاً عن الحساسية السلبية التي تفرضها المثيرات البيئية تجاههم، مما يؤشر احتمالية ولادة قوة هادفة للتغيير، الأمر الذي يتطلب اعتماد اسلوب افضل للاستجابة لهذه القوة وهذا ما اكده (العنزي، ٢٠١٧: ٦٣٦) بقوله ان عملية الاستجابة لقوى التغيير تتطلب تحليلاً أولياً ودورياً لبيئة الاعمال، ومن ثم التعرف على قوة التغيير مع بيان الاثر الذي تتركه هذه الاستجابة على الأفراد والوظائف والاقسام داخل المنظمة، وبالتالي أي نوع من التغيير المطلوب الاعداد له للتغلب على اية مقاومة، لذا ابتغت الضرورة ان تتم (٣٦٩)

محاكاة المواقف ويتم تحديد نوع المنبهات مقترنا ذلك بمراعاة التغييرات البيئية، إذ كم من الاستجابات لدى العاملين تجاهلت مثل هذه العوامل (المواقف، نوع المنبهات، التغييرات البيئية)، مما يعني أن عملية تفسير الاستجابة على وفق السياقات الصحيحة لا تعني قبول كل ما يطلق من احكام عامة بقدر ما ينصرف الحال إلى التشخيص الفعلي لكل ما يتحرك ضمن المجال التنظيمي.

٣. تنوع الاستجابات السلوكية:

أ. الاستجابات السلوكية الايجابية:

تعكس حالة من الاستقرار النفسي لدى العاملين وعلى نحو يجعلهم يتفاعلون مع المثيرات بروح فعالة وكفوة تجعل من كل ما هو غير مرغوب فيه في اطار العمل مثلما انه يكون مجالاً واسعاً للتعديل وحتى الاطفاء لصالح ما هو مفضل ومجدي ونافع أي توافر النية الحسنة والثقة والانفتاح والتماسك نحو التطور، مما يعني ان الاستجابات الايجابية لم تكن مجرد ردود فعل صادرة من هذا الطرف أو ذلك بقدر ما أنها تعكس وتجسد صور ايجابية متعددة ومتنوعة، صحيح ان العاملين تحكمهم عوامل ذاتية ذات مساس بشخصيتهم مثلما تحركهم عوامل اجرائية وقد يصل الحال إلى هيمنة العوامل البيئية عبر حالات الغموض والاضطرابات، الأمر الذي يعني ان المحكمات الخاصة بالاستجابات السلوكية الايجابية لديهم لم تتحرك على وتيرة واحدة في ذات الوقت بقدر ما انها قد تتناوب على مراحل، فعندما يكون العاملين في مستوى الراحة فقد تعثر بهم الاجرائية بأشد درجاتها وقيودها وعلى نحو يولد استجابات تدور في حلقة مفرغة ناهيك عن الضغوط البيئية وما يعترض الذات الانسانية للعاملين بحيث ان بعض العاملين قد تخرج استجاباتهم عن السياقات المرغوبة من وجهة نظر آخرين ازاء حالة ما، الأمر الذي يستلزم تأمين قدرأ من الاستجابة الايجابية ذات المنحى العاطفي وهذا ما تجلى في طروحات (Senapati & Jackson,2001:141) التي اكدت على تقديم الموسيقى التصويرية التي تلائم ما يرغبه الزبائن وما ينجذبون اتجاهه إلى حد تأمين التطلعات بخصوص المنتج الجديد وهذا يفسر للباحث ان الاستجابات السلوكية الايجابية تقع تحت وطأة عوامل ومتغيرات قد يتعذر التحكم بها في بعض الحالات إلى حد انها تدفع العاملين إلى انتهاج سبل ومسالك لا حصر لها بُغية الخروج من كل ما هو مفروض ويشكل قيداً محدداً لحريرتهم وتصرفاتهم، فالعاملين بطبيعتهم ينشدون إلى حرية التصرف وفي اطار الاستقلالية على وفق رغباتهم وحاجاتهم وميولهم واتجاهاتهم هذا على المستوى العام، إلا ان الواقع التنظيمي تكابده امور قد تغيب عن انظار العاملين على وفق القياسات الظاهرية ذات المنحى التقديري مما يخلق حالة من الفعل ورد الفعل. وفي هذا الصدد أكد (Vij & Sharma,2014:210) إن الطريقة التي يشعر بها العاملون ويفكرون بها بشأن ظروف عملهم وحتى منهجهم ينعكس تأثيرها على استجاباتهم، وهنا اشارة إلى ان الاستجابات السلوكية الايجابية تمثل خروجاً عن كل القيود التي تكابد الذات وحتى المنظمات والبيئة بحيث تؤشر امكانية وقدرة العاملين على خلق توليفة ايجابية من الاستجابات، وعلى الرغم من تنوع الاستجابات، إلا انها لم تكن مجرد تمنيات ولا محض تصورات ولا ابداء تقولات بقدر ماهي بفعل مثيرات وتدخل عوامل ومتغيرات اسهمت في تحريك كل ما هو ذاتي لصالح الايجابي بحيث تنبثق استجابات تعكس المرغوب والمحبيب إلا ان المسألة التي يمكن أثارها في هذا الصدد:

هل المثيرات تشكل العامل الوحيد لرسم طبيعة الاستجابات أم توجد عوامل أخرى؟

صحيح ان المثيرات متعددة ومنها ما يدور حول الايجابية وقد يقع اخر ضمن ما هو سلبي إلا أن ذلك قد لا يشكل مانعاً من صدور استجابة ايجابية أحياناً وذلك لتدخل عوامل اخرى قد يكون من بينها مثلاً (الوعي والمستوى الثقافي والرؤية وحالات التفسير) لذا اصبح جلياً أن مسألة وجود آية (٣٧٠)

مثيرات ايجابية يترتب عليها استجابات سلوكية ايجابية بشكل مطلق قد لا يُمثل قانوناً عاماً ينطبق كلياً على جميع الانشطة والفعاليات في المجال الانساني لأن مسألة التقدير للمثيرات السلبية والايجابية قد تتباين حتى بين العاملين فما ينظر إليه العامل (س) على أنه مثير سلبي قد يراه العامل (ص) بأنه غير سلبي وقد يدخل ضمن اطار ايجابي وعلى هذا الاساس يبدأ التفاوت وتسود الاختلافات ومع ذلك فإن وضع الاستجابات تحت سمة الايجابية لدى العاملين يعكس جملة دلالات منها ما يخص اقتراب المثير من دائرة التأثير الذاتي الايجابي في العاملين وعلى نحو يقر حالة من الاستقرار النفسي ويبعد شبح الارتياب وحالات سوء التفسير عبر استنهاض ما هو كامن من الذات لصالح الايجابيات وهذا يعني تأمين حالة من القناعة لدى العاملين بأن محرك الذات يتجسد في هذه المثيرات التي انعكست في الاستجابات الايجابية وبالتالي اسهمت في اعطاء الذات دوراً في مجال التحكم بالمواقف ومن ثم ظهور معالم الطوعية التي تعكس مستوى من الانفتاح على البيئة بغض النظر عن التناقضات اي ان العاملين ظهروا كوسيط بين المثيرات والاستجابة وهذا ما جاء متماشياً مع طروحات (النوفل، ٢٠١٥: ٣٧) التي أشرت ان نماذج تفسير السلوك قد تتنوع ومنها: (المثير- الكائن الحي - الاستجابات).

ب. الاستجابات السلوكية السلبية:

تمثل اتجاهات متعددة ومتنوعة وعلى نحو يؤثر ردود فعل سلبية لدى الذات الانسانية للعاملين في ميدان العمل لكونها اساساً تمثل ردود فعل ناجمة عن مثيرات وعوامل اخرى اسهمت في خلق حالة من التوتر والقلق وحتى الانفعال السلبي للذات بحيث بدأت الاستجابات تأخذ طابعاً لا يعكس ولا يجسد الاهتمامات بمتطلبات العمل وشخصية العاملين بقدر ما أنها مثلت حالة غير مرغوبة إلى حد انها مرفوضة (خضير، ٢٠١٥: ٢٢٣) وقد تتأطر في صيغ متنوعة كأن يكون المجال السلوكي غارقاً بالمشكلات وتتسع الفجوات ويضيق نطاق التفاعلات الايجابية وتظهر علامات الاستياء والتذمر (تجاه الذات، العمل، العاملين، المنظمة، البيئة) مما يعني ان الاستجابة السلوكية السلبية تؤثر وضع الفرد العامل لذاته امام الخضوع والاستسلام بحيث تبدو السلوكيات بإطارها العام كأنها استجابات غير محببة من قبل اطراف لا حصر لها وهنا اشكالية لأن اي استجابة إذا لم تحظى بالقبول والاحتضان ستواجه الرفض والنقاع والانتقاع بحيث تبدو ملامح الضبابية سائدة ويكون المشهد السلوكي معتماً مما يجعل انظار العاملين ذاتهم وحتى القيادات الإدارية في حالة من التداخل بين ما هو فعلي حقيقي وبين ما هو شكلي مصطنع مما يجعل الحيرة قائمة وعلى نحو يضع الذات في مجال تتداخل فيه التفسيرات، صحيح ان المستجيب على نحو سلبي قد لا يرى ذلك في بعض الاحيان الا ان واقع الحال يفصح عن ذلك لدى غيره مما يعني ان مجالات التباين بدأت تتضح بشكل جلي ومضطرد بحيث ان معالم المعرفة المشوهة لديه بدأت بشكل جلي مما أسهم في ولادة السلبية وبذات الوقت برزت الحاجة إلى الخبرة المساعدة على الفهم (ابراهيم، ٢٠١٠: ٥) لأن ما يتم اخفائه في الصدور ستكشف عنه فلتات اللسان وحتى زلات القلم مما يعني ان الاستجابات السلوكية السلبية قد يتعذر اخفائها وقد يواجه الفرد العامل مشكلات لا حصر لها من جراء كتبها أو ادخالها حيز الذات المظلمة، لأن المثيرات يتعذر تغطيتها فهي تجري وتنساب وتتحرك وعلى نحو يترك آثار وتبعات ويظهر فيض من الاستجابات وقد تكون الاستجابة السلبية من بين هذه الاستجابات، وهنا تأكيد بأن بعض الاستجابات قد تلامس الواقع وتكشف عنه مثلما قد تتولد أخرى قد تحمل ظنوننا وتؤشر توقعاً حتى وان ظهرت بشكل جلي وواضح، إلا ان المهم هو معرفة النتائج وتقدير الآثار وبيان مستويات الجذب من التنافر اخذين بنظر الاعتبار أن مستويات الجذب والتنافر (٣٧١)

لا تكون على نعمة واحدة لأن الاستجابة السلبية التي تنفر منها الذات البشرية غير الاستجابات الايجابية التي يروض ويطلع لها الإنسان كل ما لديه لصالح استقبالها بحيث تصبح الاساس لسلوكه، صحيح ان المواقف تمارس دورها في رسم طبيعة الاستجابات الا ان ذلك لا يشكل عائقاً من ان الذات هي بحد ذاتها مختبراً للتجارب فقد تفيض بتجربة من العطاءات الناجمة عن الاستجابات ايجابية وقد يحصل النقيض عندما ينبثق عن هذه التجربة افرازات غير مقبولة تسهم في نهاية الأمر في تقوقع السلوكيات وجعلها غير سوية، وفي هذا الصدد أكد (فاضل، ٢٠١٠: ٥) على أن أي اعتداء من قبل الانسان على البيئة مثلاً يعد سلوكاً غير سوياً ويحتاج إلى تعديل مما ينعكس بشكل وأخر على مستوى الاسهامات الذاتية للفرد العامل، أي ان الاستجابات السلوكية التي لا تؤمن حيزاً واسعاً من الانتشار والجذب يتعذر استقبالها حتى من قبل العاملين الصادرة منهم لأن حالات الانشداد التي يبديها العاملين ليست بالأمر الذي يمكن التحكم به على وفق مقياس القيادات الإدارية اي ان العملية تؤشر للباحث ان عملية الملاحظة وابداء الرأي وحتى القناعة التي تبديها القيادات تجاه الاستجابات السلوكية الصادرة من العاملين قد لا تخضع لمعيار واحد محدد بقدر ما تعكس وجهات نظر متفاوتة وهنا تأكيد بوجود فوارق في اطلاق الاحكام بين العاملين وبين القيادات وقد يمتد الحال إلى ذات كل فئة من هذه الفئات، لذا اصبح الامر جلياً ان تكسر وتسخر القدرات لا لحسابات التقديرات الذاتية المحضة المنفصلة عن الاحداث وحركية المواقف بقدر ما يؤشر الموضوع أهمية التكلفة الناجمة عن الاستجابات لأن لكل استجابة ضرب من ضروب التكاليف والتي تمثل اعباء بغض النظر عن نوعها مما استلزم الأمر استحضارها ووضعها ضمن ميزان التأثير، فالاستجابة السلوكية التي تفوق تكاليفها منافعتها ما جدواها؟ وما قيمتها؟ وما الآثار والتبعات الناجمة عنها؟ بالتأكيد ستكون الآثار اكثر مما تتوقع لأن صدرت في ظل مثيرات ولازماتها ظروف وتحكمت بها متغيرات صادرة من هنا وهناك بحيث تم محو كل ما هو ايجابي وبقيت التبعات قائمة لذا بدأت ملامح السلبية عليها وبدأت اوجه عدم القبول لها في مجالات العمل وكي نكون اكثر واقعية في هذا المجال فقد ارتأينا الافادة من طروحات (ماكريكور) في هذا الصدد والتي اكد فيها على وجود فئة من العاملين لا تحب العمل ولا ترغبه وتميل إلى التكاثر والتنصل من المسؤولية ويتعذر ضبطها الا عبر القواعد والاجراءات، علماً ان المتفحص لاستجابات هذه الفئة من العاملين يجد انها كانت غير مرغوبة وناجمة عن مثيرات متعددة قد يكون الاشراف السيء التوتر العاطفي الارهاق العاطفي التخويف (Khan,2015:64-66) إلى حد تعذر الأمر على القيادات تشخيصها بشكل دقيق او الاسهام الفعلي في معالجتها مما نتج عنه نتائج تعكس حالة من الخلل في الذات والاداء عندئذ تكون الحالة مهيأة لسيل من الاشكاليات على مستوى الواقع التنظيمي لأن من لا يتمكن من تفسير نماذج الاستجابة لدى الاخرين يتعذر عليه مسيرتهم وامكانية وضع ضوابط منظمة لسلوكياتهم في نهاية الأمر عندئذ تدور التصرفات على وفق مناهج لا تحكمها قياسات وتكون حالات التقييم قائمة على وفق اتجاهات متباينة.

المحور الثالث: الجانب الميداني:

وتحدد بـ:

أولاً: وصف وتشخيص تنوع الاستجابات السلوكية على مستوى المنظمة المبحوث: ١. الاستجابات السلوكية الايجابية:

تتطلب عملية تحديد واقع الاستجابات السلوكية الايجابية على مستوى المنظمة المبحوث الافادة من اجابات المبحثين عن الفقرات الفرعية المعيرة عنها التي تحددت بـ(X1 لغاية X17)، إذ ان الفقرة (X7) التي حملت مضمون (تحظى التصرفات التي ابدتها في العمل بدرجة عالية من القبول لدى القادة في منظمتي) كان لها أعلى نسبة إسهام (92.5) في هذا البُعد (الاستجابات السلوكية الايجابية)، في حين نجد ان الفقرة (X12) التي حملت مضمون (اقوم بتضييق وحصر مواطن الضعف لديّ بقصد تأمين عوامل القوة لزملائي في ميدان عملي) كان لها اقل نسبة اسهام في هذا البُعد (67.5) علماً إن الوسط الحسابي لهاتين الفقرتين (X7، X12) يفوق الوسط الفرضي البالغ (3) مما يؤشر حالة من التجانس في اجابات المبحثين، أما عن معدل الكلي لاتفق (اتفق بشدة، اتفق) فقد كانت نسبته (84.79)، في حين إن المعدل الكلي لـ لا اتفق (لا اتفق بشدة) بلغت نسبته (8.07) وبوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.98) ونسبة استجابة (83.98) ومعامل اختلاف (23.71)، مما دفع الباحثان إلى القول بأن توجه إجابات المبحثين حول الفقرات المترجمة لهذا البُعد على مستوى المنظمة المبحوث كان ايجابياً جداً، الأمر الذي يوفر منطلقاً للقول بأن الفقرات المجسدة للاستجابات السلوكية الايجابية اخذت منحى ايجابي إلى حد ان ردود الفعل التي يبديها الفرد العامل في ميدان العمل حظيت بالاهتمام من قبل زملاءه وعلى نحو يدفعه إلى التركيز على الفضيلة وتحقيق الأهداف في اطار سلوك مرغوب لدى زملاءه وقادته أي (الاستجابة لمتطلبات العمل)، مع الاخذ بنظر الاعتبار تعديل أي تصرف سلبي لصالح ما هو عامل جذب للزملاء في المنظمة أي دعم الزملاء عبر تضييق مواطن الضعف لدى العامل بقصد تأمين عوامل القوة للزملاء في العمل، وهذا يعني رفض المعيبات وتهذيب السلوكيات إلى حد استثارة المثيرات الكامنة في الذات دعماً لتوجيه السلوكيات نحو الاهداف، وكل ذلك يتم على وفق منظور سلوكي مرغوب إلى حد ان كل عامل يروج لأعمال منظمته وبما يدعم سمعتها، مع الاخذ بنظر الاعتبار حالة الصبر عند وجود أية صعوبات أي الاستجابات السلوكية الايجابية في المنظمة المبحوث كانت قائمة وبمنحى مرغوب، مما يوفر للباحث منطلقاً للقول بأن المواقف التي تعترض الملاكات الوظيفية في العمل كان لها وقعها المرغوب في ذات العاملين وعلى نحو الذي انعكس على طبيعة الاستجابات السلوكية الصادرة منهم.

الجدول (4) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة ومعامل الاختلاف للاستجابات السلوكية الايجابية علم , مستوى المنظمة المبحوث

معامل الاختلاف %	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		الاستجابة السلوكية الايجابية	
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
19.90	86.32	0.85	4.31	1.7	2	0.8	1	13.3	16	32.5	39	51.7	62	X1	
21.77	84.32	0.91	4.21	3.3	4	2.5	3	5.8	7	45.8	55	42.5	51	X2	
24.19	83.82	1.01	4.19	5	6	2.5	3	5.8	7	41.7	50	45	54	X3	
24.63	84.66	1.04	4.23	5.8	7	1.7	2	5	6	38.3	46	49.2	59	X4	
25.01	84.82	1.06	4.24	5.8	7	2.5	3	4.2	5	36.7	44	50.8	61	X5	
26.49	81.82	1.08	4.09	5	6	5	6	9.2	11	37.5	45	43.3	52	X6	
18.02	87.66	0.79	4.38	1.7	2	1.7	2	4.2	5	41.7	50	50.8	61	X7	
24.38	83.66	1.02	4.18	3.3	4	5.8	7	6.7	8	37.5	45	46.7	56	X8	
22.43	83	0.93	4.15	1.7	2	5.8	7	9.2	11	42.5	51	40.8	49	X9	
26.62	83.16	1.10	4.15	5	6	6.7	8	4.2	5	35.8	43	48.3	58	X10	
24.98	83.82	1.04	4.19	3.3	4	5.8	7	9.2	11	31.7	38	50	60	X11	
31.55	76	1.19	3.80	5.8	7	10.8	13	15.6	19	32.5	39	35	42	X12	
22.41	84.32	0.94	4.21	3.3	4	3.3	4	5.8	7	43.3	52	44.2	53	X13	
21.42	85.32	0.91	4.26	1.7	2	5	6	6.7	8	39.3	46	48.3	58	X14	
25.86	82.82	1.07	4.14	3.3	4	7.5	9	8.3	10	33.3	40	47.5	57	X15	
22.48	85.66	0.96	4.28	3.3	4	4.2	5	3.3	4	39.2	47	50	60	X16	
20.99	86.5	0.90	4.32	1.7	2	5	6	5	6	35.8	43	52.5	63	X17	
23.71	83.98	0.98	4.19	3.57		4.50		7.14		37.94		46.85		المعدل الكلي	
				8.07								84.79			

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

٢. الاستجابات السلوكية السلبية:

تسنلزم عملية الوقوف على واقع الاستجابات السلوكية السلبية في المنظمة المبحوث الاسترشاد بإجابات المبحوثين عن الفقرات الفرعية المعبرة عنها الذي مثلتها الفقرات (X18) ولغاية (X35) "وقد تبين من معطيات الجدول (5) ان الفقرة (X18) التي حملت مضمون (تبرز حالات الشعور بالقلق لدي في مكان عملي في أكثر من موقف) كان لها أعلى إسهام ونسبة (90.9) قياساً بالفقرة (X26) التي تمحورت حول (تترك السلوكيات التي أمارسها تأثيراً على هيكل العلاقات مع زملائي)" إذ كانت نسبة اسهامها في هذا البُعد (73.3) وهي أقل نسبة قياساً بالفقرات الأخرى، كما ان الوسط الحسابي لكل فقرة من فقرات هذا البُعد يفوق الوسط الفرضي (3)، فضلاً عن ذلك فإن المعدل الكلي لـ اتفق (اتفق بشدة، اتفق) بلغت نسبته (82.15)، في حين نجد أن المعدل الكلي لا اتفق (لا اتفق، لا اتفق بشدة) بلغت (8.78) وبوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (1.01) ونسبة استجابة (83.37) ومعامل اختلاف (24.60) مما يوفر للباحث مدخلاً للقول بأن الاستجابات السلوكية السلبية في ميدان العمل على مستوى المنظمة كانت قائمة لدى المبحوثين عبر بروز حالات الشعور بالقلق وتجلي معالم الارتياح تجاه بعض المثيرات، فضلاً عن ظهور اشكاليات في المجال السلوكي وعلى النحو الذي ترتب عليه ردود فعل سلبية وتحمل اعباء وسيادة سوء الفهم إلى حد ان معاملات التأثير السلبية لبعض التصرفات تفوق كل ما هو ايجابي أي إن التصرفات لا تُحدث وقفاً في النفوس بمحنى ايجابي، فالاهتمامات الايجابية اختفت وظهرت الأهداف الشخصية وتجلت مخاطر ردود الفعل إلى الحد الذي دفع بعض المبحوثين إلى ترك العمل عند حدوث أي مضايقة، وبالتالي إهمال الواجبات وبروز عقدة المثيرات السلبية في اطار حالات اللا تأكد السائدة في العمل، وفي ذلك إشارة فعلية إلى ان الاستجابات السلوكية السلبية كانت قائمة ضمن اجابات المبحوثين وازاء حالات ومواقف معينة.

الجدول (٥) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة ومعامل الاختلاف للاستجابات السلوكية السلبية على مستوى المنظمة المبحوث

معامل الاختلاف %	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		الاستجابة السلوكية الإيجابية
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
22.26	85.32	0.95	4.26	4.2	5	2.5	3	2.5	3	44.2	53	46.7	56	X18
23.67	85.16	1.00	4.25	4.2	5	3.3	4	5.8	7	35.8	43	50.8	61	X19
23.08	85.32	0.98	4.26	3.3	4	3.3	4	8.3	10	33.3	40	51.7	62	X20
28.01	79.82	1.11	3.99	5	6	7.5	9	10	12	38.3	46	39.2	47	X21
24.70	82.82	1.02	4.14	3.3	4	5	6	10	12	38.3	46	43.3	52	X22
22.94	83.5	0.95	4.17	2.5	3	4.2	5	10.8	13	38.3	46	44.2	53	X23
22.05	85.16	0.93	4.25	2.5	3	4.2	5	6.7	8	38.3	46	48.3	58	X24
26.34	81	1.06	4.05	4.2	5	5.8	7	11.7	14	37.5	45	40.8	49	X25
27.46	79.82	1.09	3.99	3.3	4	8.3	10	15	18	32.5	39	40.8	49	X26
28.59	81	1.15	4.05	5.8	7	5.8	7	11.8	14	30.8	37	45.8	55	X27
25.91	83.82	1.08	4.19	5	6	5	6	5.8	7	34.6	41	50	60	X28
24.45	84.82	1.03	4.24	1.7	2	8.3	10	9.2	11	25.8	31	55	66	X29
22.45	86.5	0.97	4.32	2.5	3	4.2	5	8.3	10	28.3	34	56.7	68	X30
18.93	85.66	0.81	4.28	0.8	1	0	0	17.5	21	33.3	40	48.3	58	X31
22.14	83.82	0.92	4.19	2.5	3	3.3	4	10	12	40.8	49	43.3	52	X32
25.43	82.5	1.04	4.12	3.3	4	7.5	9	6.7	8	38.3	46	44.2	53	X33
23.81	83.82	0.99	4.19	3.3	4	5	6	6.7	8	39.2	47	45.8	55	X34
30.66	80.82	1.23	4.04	6.7	8	9.2	11	6.7	8	28.3	34	49.5	59	X35
24.60	83.37	1.01	4.16	3.56	5.13	8.78	9.08	35.32	46.91	82.15				

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

خلاصة القول ان تنوع الاستجابات السلوكية على مستوى المنظمة المبحوث قائمة وبمستويات متباينة، مما يوشر للباحثين تحقق فرضية البحث التي نصت على (تتحدد تنوع الاستجابات السلوكية على مستوى المنظمة المبحوث اعتماداً على اجابات المبحوثين عن الفقرات الفرعية المعبرة عنها).

* الأهمية الترتيبية لتنوع الاستجابات السلوكية على مستوى المنظمة المبحوث:

اقتضت ضرورات الدراسة الحالية الوقوف على الأهمية الترتيبية النسبية لتنوع الاستجابات السلوكية على مستوى المنظمة المبحوث، وقد تبين ان الاستجابات السلوكية الايجابية قد احتلت المرتبة الاولى وبمعامل اختلاف قدره (23.71) ووسط حسابي (4.17) ونسبة استجابة (83.98) ثم تجلت الاستجابات السلوكية السلبية لتشغل المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية وبمعامل اختلاف قدره (24.60) وبوسط حسابي (4.16) ونسبة استجابة (8.337)، مما يوفر منطلقاً للباحث بالقول بأن الاستجابات السلوكية على مستوى المنظمة المبحوث كانت متنوعة ضمن متجهين ايجابي وسلبي وتكاد مثل هذه النتيجة ان تكون حالة معبرة عن كل ما يجول في ذات المبحوثين ازاء الفقرات المعبرة عن هذا التنوع من الاستجابات، فضلاً عن ذلك فإن واقع العمل ومتطلباته مقترناً ذلك بالظروف المحيطة بالمبحوثين قد يؤمن مثلما يعكس هذا التنوع في الاستجابات انطلاقةً من فكرة مفادها ان الفرد العامل تتنوع استجاباته ازاء موقف ما بين فترة زمنية واخرى، اي ان الاستجابات السلوكية لم تتخذ مساراً واحداً ومحدداً.

الجدول (6) الأهمية النسبية لتنوع الاستجابات السلوكية من وجهة نظر الأفراد عينة البحث على مستوى المنظمة المبحوث

ت	الأبعاد	رمز المتغير	الايوساط الحسابية	نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف
١	الاستجابات السلوكية الإيجابية	Q6	4.19	83.98	23.71
٢	الاستجابات السلوكية السلبية	Q7	4.16	83.37	24.60

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

ومرد التقارب النسبي في اجابات الباحثين بشأن متغير تنوع الاستجابات السلوكية عبر أبعاده (الاستجابة السلوكية الايجابية والاستجابة السلوكية السلبية) ناجم عن جملة مبررات حسب وجهة نظر الباحث:

1. العوامل الشخصية التي تحكم الباحثين وتعكس استجاباتهم.
2. الطبيعة الادراكية لدى الباحثين بشأن الفقرات المفسرة لكل ضرب من ضروب الاستجابات السلوكية.
3. تداخل العوامل والمتغيرات المؤثرة في ذات الباحثين وعلى النحو الذي انعكس على هذا التقارب النسبي في الاستجابات السلوكية (الايجابية، السلبية).
4. حكم المواقف المحدقة بالباحثين وتأثيراتها المتباينة.
5. مستوى احاطة الباحثين بفقرات الاستبانة الخاصة بـ(تنوع الاستجابات السلوكية).

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

تحددت الاستنتاجات التي تمخضت عنها الدراسة الحالية بالآتي:

1. يتخذ تنوع الاستجابات على مستوى المنظمة المبحوث ترتيباً يفسح عن درجة الاسبقية بين هذه الاستجابات، وقد حظيت الاستجابات الإيجابية أسبقية فاعلة مقارنة كع الاستجابات السلبية وعلى النحو الذي يؤشر فعلها مثلما يؤكد أثرها.
2. وجود توجه محدود النطاق بشأن الاهتمام بدراسة تنوع الاستجابات السلوكية على مستوى منظمات الأعمال من قبل الباحثين في المجال التنظيمي وعلى النحو الذي انعكس على نوع وطبيعة النتاجات الفكرية لهم وبالتالي جسد التوجه الايجابي للباحثين لدراسة هذا الموضوع.
3. ظهور معالم تنوع الاستجابات السلوكية لدى العاملين على مستوى المنظمة المبحوث إلى حد أن هذه الاستجابات السلوكية تمحورت في متجهين أحدهما ايجابي والآخر سلبي، وهذا يعني ان العاملين في المنظمة قيد الدراسة تواجههم ظروف، ومواقف واحداث تستلزم منهم مثل هذا التنوع في الاستجابات السلوكية لأنه من المنطق ان تأتي الاستجابات السلوكية متباينة حتى ازاء الموقف الواحد، ولذات الفرد من مدة زمنية لأخرى وهذا ما كان سائداً في ظل الدراسة الحالية.

ثانياً: التوصيات:

تحددت التوصيات التي جاءت بها الدراسة الحالية بالآتي:

1. ضرورة إجراء الدراسات ذات صلة بتنوع الاستجابات وبما يؤمن فهماً شاملاً لهذا الموضوع، وبالتالي التوسع في عرض الأبعاد المفسرة له، علماً أن تنوع في الاستجابات يقتضي إعطاء مضامين ودلالات لكل استجابة بحيث توفر تصوراً واضحاً عما يجول في ذات العاملين تجاه العمل والبيئة الخارجية.
2. ضرورة تقديم الدعم والاسناد للجوانب السلوكية الايجابية واعطائها منحى فاعل في معادلة تنوع الاستجابات السلوكية بحيث يكون التركيز على كل ما هو ايجابي وينبض بالتفاؤل ويؤشر حالات السلوك المهدب في ميدان العمل.
3. ضرورة النظر إلى تنوع الاستجابات السلوكية على انها تؤام للمنظمة المبحوث بحيث أن غياب أحد الأنواع المعبرة عنها تنعكس سلباً على مستوى توافر الأنواع الاخرى حتى وان جاء ذلك ضمن اطار الضمنية.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. ابراهيم، فاضل خليل، (٢٠١٠)، أسباب السلوك السيء السلبي لدى طلبة جامعة الموصل، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، المجلد ١٠، العدد ١.
٢. احمد، أفين محمد صالح، (٢٠١٥)، دور مهارات الذكاء المالي وابعاد حق الحرية الاستراتيجية في تحقيق متطلبات بيئة الاعمال المحلية: دراسة لأراء المديرين في عينة من منظمات الاعمال في محافظة دهوك، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال مقدمة إلى مجلس فاكولتي القانون والإدارة، جامعة دهوك.
٣. خضير، رواء عبد العباس، (٢٠١٥)، تحليل وقياس الرفاهية الاقتصادية في العراق للمدة من (٢٠٠٠-٢٠١٣)، رسالة الماجستير، في العلوم الاقتصادية، العلوم المالية والنقدية، قدمت إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل.
٤. سليم، محمد السيد، (١٩٩٨)، تحليل السياسة الخارجية مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر.
٥. العنزي، سعد علي حمود، (٢٠١٧)، السلوك التنظيمي انعكاسات السلوكيات الوظيفية للعاملين في أداء المنظمات، دار ومكتبة عدنان، بغداد.
٦. فاضل، ابراهيم خليل، (٢٠١٠)، أسباب السلوكيات السلبية لدى طلبة جامعة الموصل، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، المجلد ١٠، العدد ١.
٧. النوفل، سلطان أحمد خليف والعلي، مجيد حميد مجيد، (٢٠١١)، إدارة التفاوض البدء من الذات لمواجهة التحديات، دار ابن الاثير، جامعة الموصل.
٨. النوفل، سلطان احمد خليف، (٢٠١٥)، السلوك التنظيمي، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

9. Araújo, A. M. N., Faroni, L. R. D. A., de Oliveira, J. V., do Amaral Ferraz Navarro, D. M., Breda, M. O. & de França, S.M. (2017). Lethal and sublethal responses of *Sitophilus zeamais* populations to essential oils. *Journal of Pest Science*, 90(2), 589-600.
10. Cargill, E. J. & Womack, J. E. (2007). Detection of polymorphisms in bovine toll-like receptors 3, 7, 8, and 9. *Genomics*, 89(6), 745-755.
11. de Sousa, M. J.C. & Van Dierendonck, D. (2014). Servant leadership and engagement in a merge process under high uncertainty. *Journal of Organizational Change Management*.
12. Khan, S. (2015). Abusive supervision and negative employee outcomes: The moderating effects of intimidation and recognition. *Journal of General Management*, 41(1), 61-81.
13. Mavengere, N. B. (2014). Role of information systems for strategic agility in supply chain setting: Telecommunication industry study. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 17(1), pp100-112.
14. Paek, S., Schuckert, M., Kim, T. T. & Lee, G. (2015). Why is hospitality employees' psychological capital important? The effects of psychological capital on work engagement and employee morale. *International journal of hospitality management*, 50, 9-26.
15. Senapati, U. & Jackson, A. (2013). Achieving a positive driver emotional response on the new Bentley Continental V8. *International Journal of Vehicle Noise and Vibration*, 9(1-2), 129-144.
16. Vij, P. & Sharma, M. (2014). The effect of human capital management practices on employee positive behavioural outcomes. *International Journal of Management Practice*, 7(3), 204-221.

