المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (6) – العدد(2)، كانون الأول 2022
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص:187-205

دور التدوير الوظيفي في الحد من سلوك العمل المنحرف
دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في المديرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية

داليا خالد فائق

قسم إدارة الأعمال، فاكلتي العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة كوية، أربيل، العراق
قسم إدارة الأعمال، كلية كويزة الجامعة، السليمانية، العراق

Email: dalia.khalid@koyauniversity.org

الملخص:

الهدف من الدراسة الحالية هو التحقيق من دور التدويرالوظيفي في الحد من سلوكيات العمل المنحرف للموظفين في المديرية العامة للسياحة في السليمانية- إقليم كردستان - العراق. واستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي بالإعتماد على الاستبانة. وقد كان مجتمع الدراسة مكونه من الموظفين في المديرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية وعينة الدراسة مكونة من (161) موظفا. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلات الدراسة، اعتمدت الباحثة على بناء أنموذج افتراضي يعكس طبيعة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وذلك بناءً على عدد من الفرضيات التي خضعت لسلسلة من الاختبارات الإحصائية. ومن خلال (SPSS Vr.24)، وأظهرت النتائج بأن المتغير المستقل (التدوير الوظيفي) له تأثير معنوي على المتغير التابع (سلوكيات العمل المنحرف). و بناءً على الاستنتاجات، تقدم الدراسة الحالية عددًا من التوصيات مثل البحث الدائم والمستمر عن العناصر التي تسهم في تطوير وتعزيز عمليات لمواجهة سلوكيات العمل المنحرف في المديرية المبحوثة ذلك بالاستفادة من تجارب المديريات المماثلة في وزارات اخرى.

الكلمات المفتاحية: التدوير الوظيفي، سلوك العمل المنحرف، المديرية العامة للسياحة، السليمانية- اقليم كوردستان- العراق.

پوختە:

ئامانج لەم توێژینەوەیە بریتیە لە لێکۆڵینەوە لە ڕۆڵی سوڕانەوەی وەزیفی لەسەر نەهێشتنی ڕەفتاری نەرێنی لە کار لە لایەن فەرمانبەرەکانی بەڕێوبەرایەتی گشتی گەشت و گوزاری سلێمانی. توێژەر لەم توێژینەوەیەدا منهەجی وەسفی لێکۆڵینەوەیی بەکارهێناوە بە پشت بەستن بە ڕاپرسی. هەر بۆیە توێژەر کۆمەڵگای توێژینەوەکە بریتیە لە فەرمانبەرەکانی بەڕێوبەرایەتی گشتی گەشت و گوزار لە پارێزگای سلێمانی وە نمونەی توێژنەوەکە تەنها 161 فەرمانبەرە، بە مەبەستی بەدەست هێنانی ئامانجی توێژینەوەکە و وەڵامدانەوەی پرسیارەکانی ڕاپرسی یەکە توێژەر نمونەیەکی گریمانەی دروست کرد کە ڕەنگ دانەوەی سروشتی پەیوەندی و کاریگەری گۆڕاوەکانی توێژینەوەکە پیشان دەدات پاڵپشت بە هەندێك لە گریمانەکانی توێژینەوەکە کە بە زنجیرەیەك لە تاقیکردنەوە ئاماری یەکاندا تێپەڕیووە لە ڕێگەی بەرنامەی.(SPSS Vr. 24).

وە لەئەنجام هەموو گریمانەکان پشت ڕاست بونەوە لە گرنگترینیان کە گۆڕاوی سەربەخۆ(سوڕانەوی کار) کاریگەری ئەرێنی هەیە لەسەر (کەم کردنەوەی ڕەفتاری نەرێنی کار) پاڵپشت بە دەرئەنجامەکان ئەم توێژینەوەیە کۆمەڵێك لە ڕاسپاردەی پێشکەش کرد لە گرنگترینیان گەڕانی بەردەوام بە دواس ەەو هۆکارانەی کە دەبنە هۆی کەم کردنەوەو لە ناوبردنی هۆکارەکانی ڕەفتلرە تەرێنیەکان لە کاردا لە بەڕێوبەرایتی کەداەوە هەروەها بەڕێوبەرایەتی کانی تریش لە وەزارەتەکانی تر.

کلیلە وشە: سوڕاندنەوەی کار، ڕەفتاری نەرێنی لە کار، بەڕێوبەرایەتی گشتی گەشت و گوزار، سلێمانی، کوردستان_ عێراق.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

Abstract:

The aim of the current study is to investigate the impact of job rotation on reducing employee's Counter Productive Work Behaviors in general directory of tourism in Sulaimania city - Kurdistan region –Iraq. The current study used a quantitative analysis approach in which a questionnaire was adapted from academic sources. The population of the current study consist of the employees work in general directory of tourism in Sulaimania city and the sample size is (161) employees. In order to achieve the objectives of the study and answer the question the researchers adopted a hypothetical construct reflecting the nature of the correlation and influence relationships between the variables of the study, based on a number of hypotheses which were subjected to a series of statistical tests through the (SPSS Vr. 24), and the results revealed that hypotheses are supported as the independent variable (job rotation) has a strong positive affect on a dependent variable (Counterproductive Work Behaviors). Based on the conclusions, the current study provides number of recommendations such as: Continuous investigation for elements that develop the systems to face the Counterproductive Work Behaviors in the general directory as well as take advantages from other directories in other ministries.

Keywords: Job rotation, Counterproductive Work Behavior, General director of tourism, Sulaimania- Kurdistan region- Iraq.

المبحث الأول: نطاق البحث و منهجيته

أولا: مشكلة البحث

تواجه بيئة منظمات اليوم وعلى وجه الخصوص القطاع السياحي في إقليم كوردستان – العراق العديد من التطورات والتحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسة والصحية، والتي بدورها تؤدي إلى ظهور الانحراف في سلوكيات بعض الموظفين الذي يؤثر سلبا على أداء المنظمات و سمعتها و مكانتها التنافسية وهذه السلوكيات السلبية لا تأتي من الفراغ، و إنما تأتي في ظل وجود عدة أسباب، و من ضمن تلك الاسباب عدم استحداث اساليب و استراتيجيات جديدة مثل التدوير الوظيفي الذي يعمل على اظهار قدرات الموظفين و يفجر طاقاتهم ويساهم في اكتساب خبراتهم المهنية ويخلصهم من الرتابة و الملل. ونظرا للحاجة إلى التركيزعلى التدويرالوظيفي للموظفين في القطاع السياحي كانت التوجهات نحو إقامة دراسة تهدف الى التذكير باهمية البحث ضرورية في مجال التدوير الوظيفي ومحاولة ربطها في الحد من سلوك العمل المنحرف. و تتجسد مشكلة البحث في سؤال أساس مفاده: ما هو دور التدوير الوظيفي في الحد من سلوك العمل المنحرف حسب وجهة نظر الموظفين في المديرية العامة للسياحة في السليمانية- إقليم كوردستان- العراق؟. و تتفرع عنها مايأتي:

1. ما هو مستوى توافر التدوير الوظيفي في المديرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية؟
2. ما هو مستوى توافر سلوك العمل المنحرف في المديرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية ؟
3. ما هي طبيعة العلاقة والأثر بين التدوير الوظيفي وسلوك العمل المنحرف؟

ثانيا: أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال مايلي:

1. المساهمة في بيان أهمية متغيرات البحث المتمثلة بالتدويرالوظيفي ودورها المتوقع في الحد من سلوك العمل المنحرف.
2. تتجلى أهمية البحث ميدانيا في زيادة إدراك القيادات في المديرية العامة للسياحة لدور التدوير الوظيفي في سلوك العمل المنحرف.
3. رفد مكتبة الإقليم بمساهمة بحثية متواضعة تبحث في استنباط العلاقات و التأثير بين متغيرات الدراسة.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

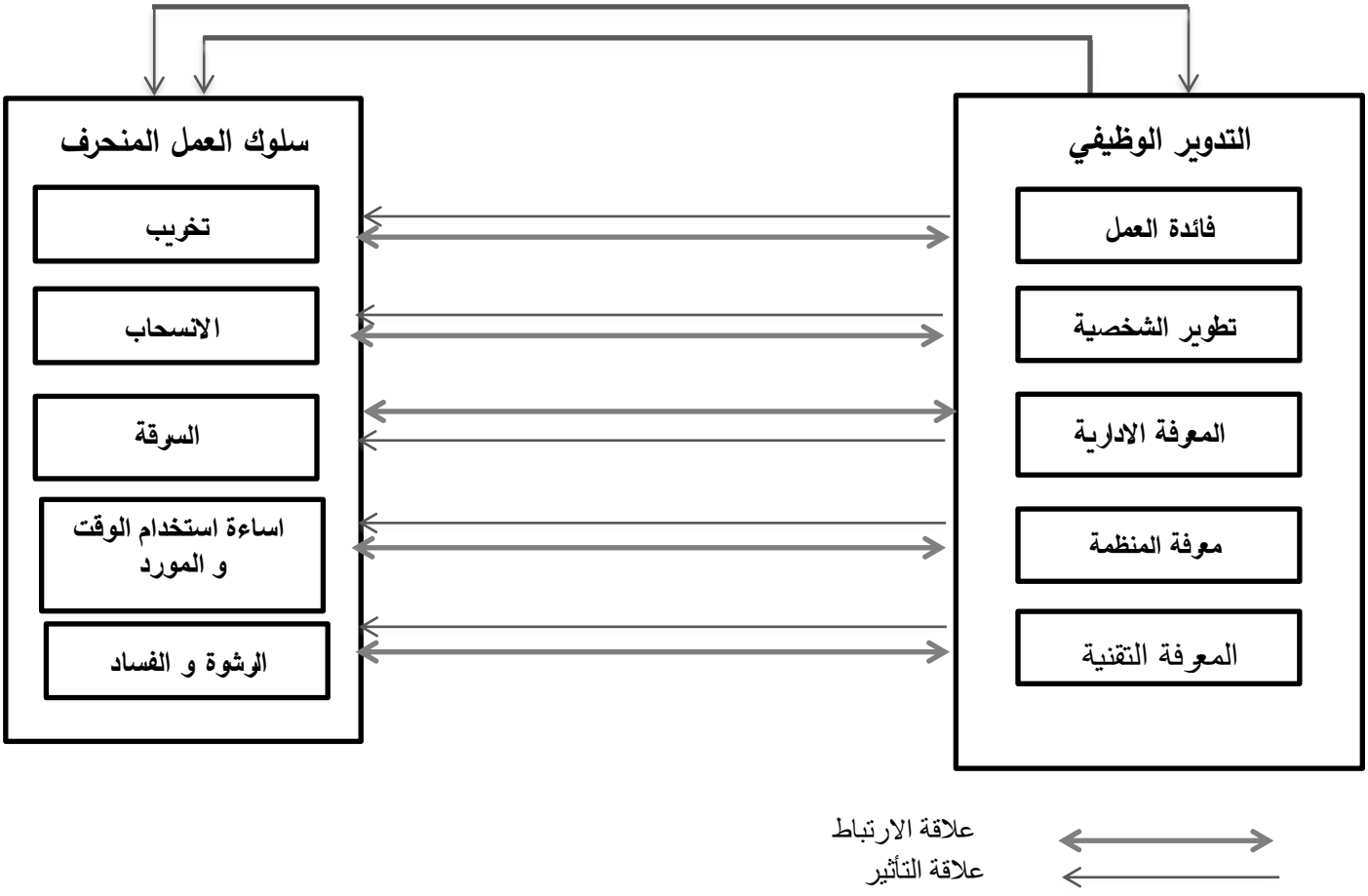
المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية ص:187-205
المجلد (6) – العدد(2)، كانون الأول 2022
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)

ثالثا: أهداف البحث

إن الهدف الرئيس لهذه الدراسة يتمثل في التحقق من مستوى توافر وطبيعة علاقة الارتباط والأثر بين (التدوير الوظيفي، و سلوك العمل المنحرف)، في المديرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية، ويمكن أن يتفرع عن هذا الهدف عدد من الأهداف الفرعية التي يمكن وضعها في الآتي:

1- تشخيص مستوى كل من التدويرالوظيفي، سلوك العمل المنحرف. في ضوء استجابة أفراد عينة الدراسة من الموظفين على فقرات الإستبانة والذي يعكس واقع المتغيرات أعلاه في المديرية العامة للسياحة.
2- التحقق من الأنموذج الافتراضي للدراسة المتعلق بشكل علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسة (التدوير الوظيفي، وسلوك العمل المنحرف).
3- تقديم بعض المقترحات والتوصيات للمديرية العامة للسياحة فيما يخص الاهتمام بأبعاد التدويرالوظيفي لغرض الحد من سلوك العمل المنحرف للموظفين في المديرية العامة للسياحة.

رابعا: أنموذج الدراسة الفرضي



الشكل (1) أنموذج الدراسة الفرضي

المصدر : من إعداد الباحثة وعلى ضوء مشكلة وأهمية وأهداف الدراسة.

خامساً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الاولى: هنالك علاقة ارتباط معنوية و سلبية ذات دلالة احصائية بين التدوير الوظيفي و سلوك العمل المنحرف.
و تنبثق الفرضيات الفرعية التالية من الفرضية الرئيسية الاولى و التي يمكن صياغتها على النحو التالي:

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

1- توجد علاقة ارتباط معنوية وسلبية ذات دلالة إحصائية بين فائدة العمل و سلوك العمل المنحرف.
2- توجد علاقة ارتباط معنوية وسلبية ذات دلالة إحصائية بين تطوير الشخصية وسلوك العمل المنحرف.
3- توجد علاقة ارتباط معنوية و سلبية ذات دلالة إحصائية بين المعرفة الادارية و سلوك العمل المنحرف.
4- توجد علاقة ارتباط معنوية و سلبية ذات دلالة إحصائية بين معرفة المنظمة و سلوك العمل المنحرف.
5- توجد علاقة ارتباط معنوية و سلبية ذات دلالة إحصائية بين المعرفة التقنية وسلوك العمل المنحرف.

الفرضية الرئيسية الثانية: هنالك تأثير معنوى للتدوير الوظيفي في الحد من سلوك العمل المنحرف. و تنبثق الفرضيات الفرعية التالية من الفرضية الرئيسية الثانية و التي يمكن صياغتها على النحو التالي:

1- تؤثر فائدة العمل معنويا في سلوك العمل المنحرف.
2- تؤثر تطوير الشخصية معنويا في سلوك العمل المنحرف.
3- تؤثر المعرفة الإدارية معنويا في سلوك العمل المنحرف.
4- تؤثر معرفة المنظمة معنويا في سلوك العمل المنحرف.
5- تؤثر المعرفة التقنية معنويا في سلوك العمل المنحرف.

سادسا: منهج البحث

تُعد هذه الدراسة من البحوث الوصفية والتطبيقية وعليه فإن الباحثة سوف تتبع المنهج الوصفي التحليلي والذي يتناسب مع البحوث التطبيقية المسحية، والذي يعرف بأنه أسلوب يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعرب عنها تعبيريا كيفيا وكميا.

سابعا: الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة

1- **أدوات جمع البيانات والمعلومات:** لغرض إنجاز هذه الدراسة لابد من القيام بجمع البيانات، والمعلومات الخاصة بجانبي البحث (النظري، والعملي) ويمكن تلخيصها بالآتي:

أ. الجانب النظري: اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي في الحصول على البيانات المطلوبة لتنفيذ الجانب النظري للدراسة بالاعتماد على المراجع العلمية الأجنبية و العربية من كتب ودراسات وبحوث ودوريات علمية ورسائل وأطاريح ذات صلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن الاطلاع على مواقع الانترنيت للتعرف على احدث ما كتب حول هذا الموضوع.

ب. الجانب العملي: تم الاعتماد على الأسلوب التحليلي في الجانب العملي، ولغرض الحصول على البيانات والمعلومات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية. فقد إعتمدت الباحثة على مايأتي:-

- الزيارات الميدانية:- حيث قامت الباحثة بزيارة المديرية العامة للسياحة أثناء توزيع استمارة الإستبانة، لغرض توضيح أهداف الدراسة، وأهميتها، فضلاً عن الإجابة على تساؤلات المستجيبين.
- الاستبانة: والتي تعد الأداة الرئيسة المعتمدة في هذه الدراسة لجمع البيانات، و المعلومات الخاصة بمتغيرات (التدوير الوظيفي، سلوك العمل المنحرف)، وعند تصميم استمارة الإستبانة، والاستفادة من البحوث والدراسات السابقة فيما يخص الوضوح، والتجانس في فقرات الإستبانة ليسهل على المجيب إدراكها.

تركيبة الإستبانة: تتمثل بفئة عينة الدراسة وهم الموظفون، و يمكن توضيح تركيبة الإستبانة فيما يأتي:

1- بيانات المستجيبين: وهي عدد من الصفات الشخصية للأفراد المستجيبين، المتمثلة في كل من الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي والتحصيل الدراسي، وسنوات الخدمة، والحالة الاجتماعية.
2- متغيرالتدوير الوظيفي: وضعت (18)عبارة لقياس هذا المتغير ومتغيراته الفرعية الخمسة، التي تتضمن (فائدة العمل، وتطويرالشخصية، والمعرفة الادارية، ومعرفة المنظمة، والمعرفة التقنية)
3- متغير سلوكيات العمل المنحرف: وضعت (23) عبارة لقياس هذا المتغير واستخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي من (لا أتفق بشدة، لاأتفق، محايد، أتفق، أتفق بشدة) وبأوزان متدرجة من(1) إلى (5) متتالية، إذ يسمح للمستجيبين في إعتماد الخيارات المتعددة لمقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن عبارات الإستبانة.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

ثامنا: الطرق الاحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياتها تم تفريغ البيانات وإخضاعها لمعاجلات إحصائية باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS ، و تم استخدام بعض الطرق الاحصائية لتحليل البيانات، وهي المتوسطات الحسابية لتحديد معدل استجابة أفراد العينة لفقرات الاستبانة، والانحرافات المعيارية لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي، و تم استخراج معامل Cronbach Alpha' لمقياس مدى الاعتمادية وهو يحدد مدى الانسجام الداخلي لفقرات الاستبانة، و معامل الارتباط بيرسون بهدف اختبار الفرضية الأولى (فرضية العلاقة)، وتم استخراج معامل الارتباط للمتغيرات المستقلة الفرعية و معامل التحديد من R^2 من خلال نتائج تحليل الانحدار لايجاد أثر المتغير المستقل على المتغيري التابع (فرضية الاثر).

تاسعا: مجتمع البحث وعينتها

اشتمل مجتمع البحث على الموظفين في المديرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية - إقليم كوردستان- العراق من البالغ عددهم (278) موظفا. و وزعت الباحثة (200) استبانة 170 استبانة تمت استرجاعها، وتكون عينة البحث مكونة من (161) موظفا.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولا: التدوير الوظيفي

1-**مفهوم التدوير الوظيفي:** لقد تنوعت مفاهيم ومصطلحات التدوير الوظيفي، إذ يرى (حسين،2006: 156) بأنه تنقل العمال من عمل للآخر وذلك بهدف تقليص احتمالات الملل والضجر نتيجة الروتين والرتابة، و زيادة إمكانات التحفيز والأداء، وذلك من خلال زيادة تنوع الواجبات التي يقوم بها العامل. ويرى (الخالدي،2011، 129) بأن التدوير الوظيفي نظام لترتيب العمل وفيه يكلف الموظف بأداء عمل محدد أو ممارسة مهام وظيفية معينة و بعد مدة معينة كافية لإتقانه تلك الوظيفة، ثم يتم التنقل إلى وظيفة أخرى أو عمل جديد. وأكد (بدر،2016: 1) أن التدوير الوظيفي هو نقل المخطط من وظيفة إلى أخرى بهدف تطوير الأداء، وكذلك تعزيز لمبدأ الاعتماد على التنافس بين الموظفين في سبيل تشجيع الكفاءات من الكوادر الإدارية الناجحة والمؤهلة وكذلك لتفعيل الإصلاح الإداري. حركة العاملين من وظيفة الى اخرى داخل المنظمة، على وفق التخطيط المسبق وذلك بهدف، تعليمهم، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم، وتطوير العلاقات بينهم و تحفيزهم الناتج من تقليل الروتين والرتابة في العمل (الحكيم & السعيدي، 2017) أكد (المصول،2019) بأن التدوير الوظيفي يتضمن تحريك الموظف من وظيفته الحالية سواء كانت تنفيذية أو إشرافية أو قيادية إلى وظيفة أخرى تناسب قدراته ومهاراته أو تخصصه لإكسابه مهارات جديدة سواء اقتضت ذلك مصلحة الفرد أو مصلحة المنظمة. اقترح (فوزي عبد الحميد،2021) بانه مدخل من المداخل الإدارية المنظمة والمخطط لها مسبقا بموجبه يتم تحريك ونقل العاملين بين الوظائف المختلفة داخل منظمة محددة بفترة زمنية معينة، مما يثري من مهاراتهم وخبراتهم بحيث تكون لديهم القدرة على أداء الوظائف المختلفة وأيضًا الاستفادة من الموارد البشرية في كافة مستوياتها ألأمر الذي يترتب عليه تحسين الأداء للعاملين والمنظمة كلها، وأيضًا القدرة على مواجهة المشكلات التي تقابله أثناء عمله بتقنية عالية.

و تأسيسا على ما تقدم من التعاريف السابقة يتبنى البحث الحالي تعريفا إجرائيا للتدوير الوظيفي بأنه فلسفة إدارية حديثة، ويعتبر مدخلا من المداخل الإدارية للمنظمة ويمكن الاعتماد عليه لأجل برمجة نظام العمل الذي ينعكس من خلال نقل و تحريك الموظف داخل المنظمة وإعطاء الموظف فرصة لتطوير مهاراته و خبراته لكي يكون مؤهلا للمهام القادمة في حياته المهنية.

2. **أهمية التدوير الوظيفي:** إن منظمات الأعمال وخاصة ذات العلاقة بخدمات العملاء أو المستفيدين هي في أمس الحاجة إلى التجديد والإبداع والتطوير في عملياتها و إجرائاتها و وتطوير خدماتها للمستفيدين.

إن التدوير الوظيفي أسلوب ذكي للأستثمار والاستفادة من الموارد البشرية في مستوياتها كافة، وغالبا ما يستخدم هذا الاسلوب في المنظمات الحديثة التي تسعى إلى استثمار الخبرات والابداع والابتكار في أعمالها، كما يطبق في المنظمات التي تضم مجموعة متشابهة من الوظائف والمؤهلات العلمية لمواردها البشرية، وذلك للقضاء على البيروقراطية والروتين والرتابة في الاعمال الفنية والادارية (اسماعيل،2019:276). وتكمن أهمية التدوير الوظيفي في العديد من التأثيرات الايجابية سواء على الموظف أو على المنظمة.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

2.1 أهمية التدوير الوظيفي بالنسبة للموظف في النقاط التالية

- إن التدوير الوظيفي يستخدم لتوظيف مجموعة من الأفراد من أجل إعدادهم وتهيئتهم للتدريب على العمل، للتطويرو تنوع مهارات و كسب خبرة بسرعة أكبر مقارنة مع الموظف الذي لا يتم تدويره في العمل (اسماعيل،2019: 276).
- يعتبر التدوير الوظيفي أحد الطرق المتبعة لمعالجة ضغوط العمل والتي تؤدي إلي الكثير من المشاكل النفسية والجسمانية والتي تجعل الفرد غير قادر على الانتاجية في العمل، وتعتبر الاعمال الروتينية أحد المصادر المسببة لهذه الضغوط (إمام و اخرون،2019 : 2).
- يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين والتزامهم بمواعيد العمل الرسمية، بالاضافة الى تدريب العاملين على الأساليب والأنماط القيادية المختلفة للمديرين، وتساعدهم علي إجراء أية عملية تعاقب قيادي في أي وقت وفي أي مركز، بالاضافة إلى أنه يعطي فرصة للعاملين لتعلم وإجادة أكثر من عمل مما يساعد الإدارة على عملية الإحلال خاصة في حالة غياب بعض الافراد أو إنهاء خدمتهم أو ترقيتهم إلي وظائف أعلى (إمام و اخرون،2019: 2).
- تفعيل عملية الاصلاح الإداري التي ما تزال بحاجة إلى جهود متواصلة (اسماعيل،2019: 277).
- تعزيز الاعتمادعلى مبدأ التنافس في سبيل تشجيع الكفاءات من الكوادر الادارية الناجحة المؤهلة (اسماعيل،2019: 277)..

2.2. أهمية التدوير الوظيفي بالنسبة للمنظمات الأعمال

- يوفر التدوير الوظيفي لمنظمات الاعمال برنامج تدريبي مخطط أثناء العمل يستند على الممارسة الفعلية لواجبات ومهام الوظيفة(Sadeq et al.,2021)، وإن الفرد الذي يدخل ضمن برنامج التدويرسيخضع لعملية تقييم الأداء وبالتالي يمكن قياس أثرالتدوير الوظيفي على مستوي الأداء الوظيفي للفرد وتحديد مدى فاعلية التدوير كبرنامج مخطط لتنمية الموارد البشرية بالشركة (إمام و اخرون، 2019: 3).
- يساعد منظمات الأعمال على الخروج من دائرة الركود ومقاومة التغيير الناتج عن الاعتقاد بأن الوظيفة هي ملك الموظف، الأمر الذي قد يدفع بعض الأفراد للكسل وارتكاب المخالفات مما يؤدي إلى ترسيخ الكثير من الممارسات الإدارية السلبية، ويهدف إلى تجديد النشاط وروح العمل بالإضافة إلى إلغاء مشاعر التفرد و روح الاطمئنان التي تسيطر على كل من يشغل وظيفة لفترة طويلة مما يؤثر بالسلب على العطاء والانتاجية في العمل (إمام و آخرون، 2019: 3).
- أن العمل بأسلوب التدوير الوظيفي من شأنه أن يعزز من عملية الرقابة ويتيح الفرصة لاكتشاف بعض المخالفات التي قد تحدث من قبل الموظفين كما سينعكس على تطوير مستوى الأداء الإداري في مختلف وحدات الخدمة و هذا بدوره سيساهم في زيادة الانتاجية وتحسين مستوى جودة الخدمات (علي،2021: 146).

على ضوء ما سبق اذا ما تبنى منظمات الاعمال فلسفة التدوير الوظيفي يمكن أن يعزز من رأس المال النفسي و الفكري و الاجتماعي للموظف على الصعيد الشخصي(الجاف& فائق،2019: فائق،2020) وايضا يساعد المنظمات بمواجهة السلوكيات السلبية و الحد من الفساد الإداري والمالي و بالتالي يؤدي إلى الازدهار وتطوير الأداء وتحسين سمعة المنظمات.

2.3. معوقات تطبيق التدوير الوظيفي

هناك عدة معوقات لتطبيق أسلوب التدوير الوظيفي في واقع منظمات الأعمال اليوم كما أشار(القريوتي، 5119 :21) أن معوقات تطبيق أسلوب التدوير الوظيفي يمكن أن تتحدد فيما يأتي:

- ضخامة الأجهزة الحكومية من حيث عدد الموظفين
- بعض الأنظمة والتشريعات الوظيفية التي تعيق تطبيق أسلوب التدوير الوظيفي.
- عدم وجود نظام معلومات إدارية فعالة.
- اختلاف الخصائص الشخصية للموظفين.
- الهيكل التنظيمي المعقد وغيرالمناسب لتطبيق أسلوب التدوير الوظيفي.
- قلة الموارد والحوافز المادية في بعض المنظمات.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

3. أبعاد التدوير الوظيفي

بعد الأطلاع على الادبيات والمراجع التي تناولت التدوير الوظيفي من جوانبه المختلفة يمكن تحديد عدد من المقاييس التي تم اعتمادها من قبل الباحثين(الحكيم و السعيدي، 2017 ;Mohan & Gomathi, 2015) ومنها:

1. فائدة (منفعة) العمل: تمثل فائدة العاملين واحدة من مجموعة سياسات إدارة الموارد البشرية، والمنظمات تميل إلى اعتماد تشكيلة متنوعة من سياسات إدارة الموارد البشرية، بما فيها السياسات الملموسة وغير الملموسة على حد سواء.
2. تطوير الشخصية: يعني قدرة الفرد على زيادة تطوير فهم الذات وترجمة هذا الفهم إلى الاستشارات الفعالة والتفاعلات الاجتماعية أن تنمية الشخصية ليست حدثا بل عملية، تحدث طول مدة الحياة سواء على المستوى الشخصي أو العمل، إذ يجب أن تحدث بصورة عرضية قبل وبعد أي دورة تدريبية، من خلال جميع الجوانب المتعلقة بالحياة والعمل.
3. المعرفة الإدارية: تشير المعرفة الإدارية إلى المعرفة المستخدمة مع عمليات الدعم في المنظمة، مثل إدارة المنافع أو تحديد المشاكل و الأخطاء وإصلاحها كما تشمل المعرفة الإدارية النظم والممارسات في إدارة المنظمة، مثل نظام المكافئات وآلية المنافسة الداخلية اذ تمثل المعرفة الإدارية نوع معين من المعرفة الصريحة، المرتبطة بالمعتقدات الضمنية.
4. معرفة المنظمة: و تتضمن المعرفة التنظيمية كيفية تنظيم وإدارة المشروعات وتنسيق أنشطة حل المشاكل المختلفة، وتحديد الأهداف والحوافز وتخصيص الموارد وتعيين العاملين وحل النزاعات، ومن المحتمل أن تؤثر المعرفة التنظيمية على اختيار استراتيجيات التطوير المختلفة في المنظمة وأدائها.
5. المعرفة التقنية: المحتوى القائم على الإدارة العملية، التي اعطيت ظروف خاصة ومحددة، وتسلسل صحيح لإجراءات وإدارة قواعد القرارات المناسبة التي تقود إلى نتائج يمكن التنبؤ بها فضلا عن ذلك تنطوي المعرفة التقنية على وضع مجموعة من المعارف النظرية حيز التنفيذ ضمن سياق معين و لهدف محدد، إذ إن ارتفاع مستوى المعرفة التقنية يتميز من خلال الخبرات الصعبة المكتسبة ضمن سياق محدد كما تتضمن المعرفة التقنية ذات المستوى العالي: المخططات (التصاميم)، وبراءات اختراع المنتج، والتعليمات التفصيلية بالعملية.

ثانيا/ سلوك العمل المنحرف

1- مفهوم سلوك العمل المنحرف: سلوكيات الموظف أثناء العمل يعتبر من أحد المواضيع الهامة الذي استحوذ على اهتمام الباحثين و المهنيين في بيئة الأعمال(Faeq et al., 2021)، سواء كانت سلوكيات ايجابية مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية، تحفيز العاملين، وسلوك الاجتماعي المؤيد للمنظمة (الخالدي، 2017: 47). وسلوك الصوت، (Ilkhanizadeh& Karatepe 2017). الإ أن في السنوات الأخيرة جذب سلوك العمل المنحرف انتباه الباحثين (فائق،2020 : 212). وقد عرفه (بايز و آخرون،2019: 271) بأنه الانحراف عن مسار السلوك اليومي المتوقع والذي يتعارض مع القيم المنظمية والخروج عن المألوف وضوابط وقوانين العمل والقيام بأعمال شاذة تتعارض مع مضامين المدونة الاخلاقية المتبعة في المنظمة والتى يضر الأفراد العاملين والمنظمة على حد سواء، ويقع الموظف تحت طائلة القانون الاداري العراقي وعواقبه. يعد سلوك العمل المنحرف سلوكا يمارسه العاملون عن طريق انتهاك القيم والمعايير التنظيمية بالشكل الذي يؤذي إما المنظمة أو أعضائها أو كلاهما، ويمكن لهذه السلوكيات أن تتراوح بين مخالفات بسيطة نسبيا مثل سوء استعمال الوقت والموارد إلى مخالفات كبيرة مثل السرقة والتخريب والاعتداء اللفظي والجسدي وغيرها (الابرو & النور،2017: 207). وأكد (العطوي، 2011: 172) بأن سلوك العمل المنحرف يتضمن العديد من الممارسات مثل السرقة، والتغيب، والعنف، وحوادث التخريب، والاحتيال، وحجب الجهد والسلوك العدواني والعمل الرديء وسوء استعمال الوقت والموارد، والرشوة والتزوير.

بناء على ما سبق ترى الباحثة بأن سلوك العمل المنحرف هي مجموعة من السلوكيات غير الأخلاقية تمارس من قبل بعض الموظفين داخل المنظمة ويؤثر سلبا على المنظمة و تراجع سمعتها و مكانتها في بيئة الأعمال.

2- معايير سلوك العمل المنحرف: إن سلوك العمل المنحرف يتكون من أعمال تضر أو تنوي إلحاق الضرر بالمؤسسات أو الأشخاص في المؤسسات مثل العملاء وزملاء العمل والزبائن والمشرفين (عمام،2019: 581) و هناك ثلاثة معاير لسلوك العمل المنحرف كما ورد في(عمام،2019: 581) وهي كلآتي:

- أن يكون الفعل إراديا بغض النظر عن نية الأذى المرتكب أثناء الفعل.
- يجب أن يكون هناك احتمال للضرر عن طريق المشاركة في الفعل، على الرغم من أنه قد لا يتم التعرف عليه من قبل الشخص قبل ارتكاب الفعل.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

- الفعل ضد المصالح المشروعة للمؤسسة.

3- **أبعاد سلوك العمل المنحرف:** ركز كل من (Spector et al.,2016) في دراستهم على خمسة أبعاد لسلوك العمل المنحرف و استخدم هذه الأبعاد في دراسات عدة منها (ألبرو والنور،2017; عمام، 2019; عبد الله، 2018) وهذة الأبعاد هي:

- التخريب: يعد التخريب من السلوكيات التي تؤدي إلى الضرر بالممتلكات المادية للمؤسسة، ويكون التخريب أكثر شدة من الانحراف ومن هذه السلوكيات على سبيل المثال سوء استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتخريب الاصول المادية للمؤسسة من معدات وغيرها. لأغراض شخصية من خلال خلق دعاية غير مواتية أو إحراج المنظمة أو التأخر في الانتاج و إلحاق أضرار بالممتلكات و تدمير علاقات العمل وكذلك إلحاق الضرر بالموظفين أو العملاء.
- الانسحاب: يؤدي الانسحاب إلى السلوكيات السلبية التي تقلل من كمية ووقت العمل اللازم اي الوقت المطلوب من قبل المؤسسة وذلك من خلال الغياب و التأخر او المغادرة في وقت مبكر من مكان العمل وكذلك أخذ فترات راحة أطول من المسموح بها رسميا.
- السرقة: ويقصد بها سرقة الممتلكات المادية للمؤسسة أو لصاحب العمل، ومن هذه السلوكيات على سبيل المثال السرقة المالية، وتضليل سجلات المؤسسة والخداع. وهي لعنة تكافؤ الفرص التي تؤثر فعليًا على جميع الاعمال التجارية وفي جميع تصنيفات الوظائف من اصغر موظف وصول الى المدير الأعلى فقد تأخذ سرقة الموظف اشكالا مختلفة كالأختلاس الأموال، أوسرقة اللوازم المكتبية والمعدات، أواستخدام اجهزة الاستنساخ، أو استخدام وسائل النقل و الاتصلات لأغراض شخصية وهناك ثلاث أسباب تؤدي إلى السرقة وهي : عدم الرضا الوظيفي، وضعف العدالة، والحاجة الاقتصادية.
- اساءة استخدام الوقت الموارد: ويقصد بها الفشل في أداء المهام الوظيفية بشكل فعال مما يؤثر على الكفاءة التنظيمية من خلال انتهاك المعايير التنظيمية فيما يتعلق بكمية ونوعية العمل االملطلوب لإنجازه. وهي عملية إضاعة الوقت في العمل والقيام بإجراء الاعمال التجارية الشخصية خلال وقت العمل إضافة إلى تضييع موارد المنظمة و استخدام موارد المنظمة التي لايحق استخدامها و القيام بمكالمات هاتفية في العمل لأغراض شخصية.
- الرشوة و الفساد: هي عنصر من عناصر سلوك العمل المنحرف الخطيرة، والتي تكون على شكل اتفاق بين طرفين يحصل الطـــرف الأول (الموظف) من خلاله علـــى مكاسب ماليـــة شخصية نظـــرا لتلاعبه بمسؤوليات العمل الرسمية وبشكل غير قانوني الى الشخص الآخر الذي يقوم بدفع الرشاوى.

المبحث الثالث/ الجانب الميداني

1. **وصف مجتمع البحث وعينته:** اعتمد البحث في اختبار الجانب الميداني على تحديد الميرية العامة للسياحة في محافظة السليمانية للبحث الحالي، وذلك كونها من المنظمات التي ترتكز في أداء عملياتها على الموارد وضمن محافظة السليمانية - العراق لتمثل مجتمعاً بشريا والتي تتباين اعتمادهم على التدوير الوظيفي في سلوكياتها في أثناء أدائها للعمل، مما جعلنا نعتقد أن هذا المجتمع سيكون من أفضل المجالات التي يمكن اختبار متغيرات البحث فيه. وقد اختيرت عينة عشوائية من الموظفين والعاملين في لاختبار الميداني ومن خلال استبيان آرائهم تجاه متغيرات البحث. إذ وزعت(200) استمارة استبانة على أفراد العينة، أعيد منها (170) استمارة أي بنسبة استعادة بلغت(85.5) %ووصل عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (161) استمارة والتي شكلت ما نسبته (80)% من الاستمارات المعادة.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول (1) وصف خصائص العوامل الديموغرافية للمستجيبين

المتغير	التصنيف	عدد المستجيبين
الجنس	ذكر	**100**
	أنثى	**61**
المجموع الكلي		**161**
الحالة الإجتماعية	متزوج	**115**
	غير متزوج	**36**
	غير ذلك	**10**
المجموع الكلي		**161**
العمر	**18 – 25**	**10**
	26 – 33	**30**
	34 - 41	**50**
	42 – 49	**60**
	50 فأكثر	**11**
المجموع الكلي		**161**
مستوى التعليم	متوسطة	**15**
	إعدادية	**16**
	دبلوم	**70**
	بكالوريوس	**60**
المجموع الكلي		**161**
عدد سنوات الخبرة	اقل من سنة	**0**
	1 – 5	**2**
	6 – 10	**8**
	11 – 15	**50**
	16 – 20	**60**
	21 فأكثر	**41**
المجموع الكلي		**161**

المصدر: من إعداد الباحثة بالإستعانة بنتائج برنامج SPSS v 20.

2. **أداة البحث:** مثلت الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع بيانات الجانب الميداني والتي شملت معلومات عن السمات الشخصية لأفراد العينة، كما تضمنت (18) عبارة لقياس متغير التدوير الوظيفي بأبعاده الخمسة، بينما تضمنت الاستبانة (23) عبارة لقياس متغير سلوك العمل المنحرف وبأبعاده الخمسة، حيث استخدم مقياس ليكرت الخماسي في قياس متغيرات البحث وأبعاده.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (6) – العدد (2)، كانون الأول 2022
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص:187-205

الجدول(2) تركيبة الإستبانة والمصادر المعتمدة

المحاور	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	المصادر	عدد الفقرات
الأول	البيانات الشخصية	الجنس	الباحثة	2
		العمر		4
		المؤهل العلمي		5
		سنوات الخدمة		6
		الحالة الزوجية		4
الثاني	التدوير الوظيفي	فائدة العمل	الحكيم & السعيدي،2017	5
		تطوير الشخصية		4
		المعرفة الادارية		3
		معرفة المنظمة		3
		المعرفة التقنية		3
الثالثا	سلوك العمل المنحرف	التخريب	عبد الله& حسين علي،2018	5
		الانسحاب		4
		السرقة		4
		اساءة استخدام الوقت و الموارد		4
		الرشوة و الفساد		6

المصدر : من إعداد الباحثة إعتمادا على الإستبانة.

3. **اختبار الاستبانة:** (قياس الثبات): استخدم معامل كرونباخ ألفا (Alpha-Cronbach) للتحقيق من قدرة الاستبانة على تحقيق الثبات المطلوب وفق المعايير الاحصائية وذلك على عينة بلغت(161) فردا من المجتمع المبحوث، وتبين أن أعلى قيمة للثبات كانت لمتغير السلوك المنحرف والتي بلغت (0.854)، بينما كانت قيمة الثبات لمتغير التدوير الوظيفي(0.788). ونلحظ من الجدول (3) أن قيم معامل كرونباخ الفا قد تراوحت بين (0.74-0.91) وهي مقبولة إحصائيا في البحوث الإدارية والسلوكية، لأن قيمتها أكبر من (0.60) ، والتي تدل على ان الأداة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (6) – العدد(2)، كانون الأول 2022
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص:187-205

الجدول (3) معاملات الثبات لاستبانة الدراسة

المتغير	كرونباخ الفا للمتغير	البعد	معامل كرونباخ لكل بعد
التدوير الوظيفي	0.788	فائدة العمل	0.80
		تطوير الشخصية	0.81
		المعرفة الادارية	0.74
		معرفة المنظمة	0.83
		المعرفة التقنية	0.76
سلوك العمل المنحرف	0.854	التخريب	0.89
		الانسحاب	0.91
		السرقة	0.81
		إساءة استخدام الوقت و المورد	0.84
		الرشوة و الفساد	0.82

المصدر: من اعداد الباحثة

1- الصدق البنائي: يبين هذا النوع من الصدق مدى العلاقة بين الأساس النظري للاستبانة وبين عبارات الاستبانة، ويطلق على هذا النوع من الصدق بصدق التكوين الفرضي، ويمكن التحقق من دلالات الصدق البنائي لاختبار بإتباع أسلوب فاعلية الفقرات، أي مدى الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والبُعد الذي تنتمي إليه. وقد تبين من نتائج هذا التحليل على العينة التجريبية أن قيم معاملات الصدق البنائي لعبارات هذا المتغير وأبعاده معنوية والتي كانت جميعها تقع بين (-1)و (+1)وبدلالة قيم مستوى المعنوية المحسوبة Sig والتي كانت جميعها أقل من المستوى المعنويه الافتراضي للدراسة والبالغة (0. 05) وكما موضح الجدول (4)

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول (4) نتائج الصدق البنائي لعبارات الاستبانة

ابعاد التدوير الوظيفي	عبارات	قيمة المعامل	Sig	ابعاد سلوك العمل المنحرف	عبارات	قيمة المعامل	Sig
فائدة العمل	X1	.7540	0.00	التخريب	Y1	.9233	0.00
	X2	.6443	0.00		Y2	.8994	0.00
	X3	.6621	0.00		Y3	.7556	0.00
	X4	.7881	0.00		Y4	.7548	0.00
	X5	.8666	0.00		Y5	.7456	0.00
تطوير الشخصية	X6	.8555	0.00	الانسحاب	Y6	.8977	0.00
	X7	.8933	0.00		Y7	.7566	0.00
	X8	.7955	0.00		Y8	.7655	0.00
	X9	.8655	0.00		Y9	.8344	0.00
المعرفة الادارية	X10	.7665	0.00	السرقة	Y10	.9125	0.00
	X11	.8775	0.00		Y11	.8773	0.00
	X12	.8904	0.00		Y12	.8777	0.00
معرفة المنظمة	X13	.7666	0.00		Y13	.6998	0.00
	X14	.7723	0.00	إساءة استخدام الوقت و المورد	Y14	.6887	0.00
	X15	.7664	0.00		415	.7866	0.00
المعرفة التقنية	X16	.8775	0.00		Y16	.8455	0.00
	X17	.9443	0.00		Y17	.7554	0.00
	X18	.8766	0.00	الرشوة و الفساد	Y18	.7861	0.00
	-	-	-		Y19	.8877	0.00
	-	-	-		Y20	.6987	0.00
	-	-	-		Y21	.8771	0.00
	-	-	-		722	.9887	0.00
					Y23	.9876	0.00

المصدر: من إعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي

4. **اختبار بيانات البحث:** لغرض التحقق من أن بيانات البحث الحالي يتم تحليلها على وفق الاختبارات المعلمية أو الاختبارات اللامعلمية تم اخضاعها لشروط التحليل الاحصائي الثالث (اعتدالية التوزيع، والارتباط الذاتي، وتجانس البيانات) والخاصة بالتمييز بين الاختبارات المعلمية أو اللامعلمية، والتي كانت نتائجها كلآتي:

1. اعتدالية التوزيع: يمثل الشرط المتعلق بمدى تحقق التوزيع الطبيعي في بيانات الدراسة، وقد تم حساب التوزيع الطبيعي (Z) بطريقة (Shapiro- Wilk) إذ بينت نتائج التحليل في الجدول (5) أن جميع قيم (Z) المحسوبة ولكافة الأبعاد كانت أقل من قيم (Z) الجدولية وباستخدام الوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المناظرة لكل بُعد، مما يدل على أن بيانات البحث الحالي تأخذ شكل التوزيع الطبيعي المطلوب وعلى وفق البيانات الميدانية للبحث الحالي، مما يمكننا من تطبيق الاختبارات المعلمية في تحليل بيانات الدراسة.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

الجدول (5) اعتدالية التوزيع

المتغيرات	أبعادها	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Z المحسوبة	Z الجدولية	Sig.
التدوير الوظيفي	فائدة العمل	3.623	.765	.973	3.880	.058
	تطوير الشخصية	3.726	.889	.945	3.777	.080
	المعرفة الإدارية	4.211	.593	.979	4.880	.574
	معرفة المنظمة	4.187	.626	.983	5.767	.078
	المعرفة التقنية	3.818	.573	.903	3.723	.098
سلوك العمل المنحرف	التخريب	2.818	.873	.954	4.254	.079
	الانسحاب	3.790	.591	.901	4.762	.061
	السرقة	2.11	.899	0.93	4.454	.077
	إساءة استخدام الوقت و الموارد	2.77	.822	0.95	4.632	.072
	الرشوة و الفساد	2.1362	.816	.922	4.149	.066

المصدر: من إعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي

2. الارتباط الذاتي: يمثل الشرط المتعلق باالاستقلالية بين أبعاد المتغير المستقل فقط وذلك للتعرف على مدى وجود ظاهرة الارتباط الذاتي (Multicollinearity)والتي تؤدي إلى ظهور نتائج غير حقيقة ومزيفة لمعلمات الانحدار إذ يشترط لعدم وجود هذه الظاهرة ألا تتجاوز قيم معامل تضخم التباين (VIF)للقيمة المعيارية (6)،كما ويشترط أن تكون قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance)أكبر من مستوى المعنوية (05.0) (Peat and Barton , 2014 :216 -217) وللتحقق من ذلك تم استخدام كل من اختبار معامل تضخم التباين Factors Inflation Variance (VIF) واختبار التباين المسموح Tolerance ولكل بُعد من التدوير الوظيفي، وتبين من نتائج التحليل لهذه الاختبارات والموضحة في الجدول (6)أن قيم اختبار معامل تضخم التباين VIF ولجميع أبعاد التدوير الوظيفي تقل عن (6) والتي انحصرت بين(1.537-2.543) وهي قيم تقل عن القيمة المعيارية (6)،أما قيم اختبار التباين المسموح فكانت بين(0.644 -0.3540) وهي أكبر من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05) ومن هذه النتائج نستدل على توافر شرط الارتباط الذاتي بسبب عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد متغيرالتدوير الوظيفي للبحث الحالي، أي أنه يمكن تطبيق الاختبارات المعلمية في اختبار فرضيات البحث الحالي.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (6) – العدد (2)، كانون الأول 2022
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص:187-205

الجدول (6) اختبار الارتباط الذاتي

المتغير المستقل	الابعاد	معامل تضخم التباين	القيمة المعيارية للمعامل	معامل التباين المسموح	القيمة المعيارية لمعامل
التدوير الوظيفي	فائدة العمل	1.537	أقل من القيمة المعيارية	0.644	اكبر من مستوى المعنوية 0.05
	تطوير الشخصية	1.654		0.624	
	المعرفة الإدارية	2.334		0.354	
	معرفة المنظمة	2.543		0.544	
	المعرفة التقنية	1.998		0.441	

المصدر: من إعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي

3. تجانس التباين: للتثبت من مدى وجود تجانس في التباين لأبعاد المتغيرات كافة تم تطبيق اختبار ليفين Levene على بيانات البحث، حيث بينت نتائج هذا الاختبار في الجدول(7) أن البيانات مستوفية لشرط تجانس التباين وبدلالة قيمSig المحسوبة لهذا الاختبار ولجميع الأبعاد والتي كانت أكبر من مستوى المعنوية الافتراضي (0.05)،ويدعم ذلك قيم Levene المحسوبة ولكافة الأبعاد والتي كانت جميعها أقل من القيمة الجدولية لهذا الاختبار والبالغة (5.087) وبدرجات حرية (161) مما يعني أن شرط تجانس التباين في بيانات البحث الحالي يعد متوفراً مما يمكننا من تطبيق الاختبارات المعلمية في اختبار الفرضيات.

الجدول (7) اختبار تجانس التباين

المتغيرات	الابعاد	Levene Statistic	Sig
التدوير الوظيفي	فائدة العمل	1.432	0.123
	تطوير الشخصية	2.234	0.087
	المعرفة الادارية	1.872	0.097
	معرفة المنظمة	2.134	0.132
	المعرفة التقنية	2.034	0.234
سلوك العمل المنحرف	التخريب	1.376	0.223
	الانسحاب	1.546	0.097
	السرقة	1.565	0.103
	إساءة استخدام الوقت و المورد	1.576	0.140
	الرشوة و الفساد	1.654	0.165

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي

5. **تحليل الارتباط:** تم تحليل علاقات الارتباط باعتماد معامل الارتباط المتعدد وبطريقة بيرسون وعلى وفق المستويات الآتية:

أ. المستوى الكلي: يلاحظ من نتائج تحليل الارتباط والمذكورة في الجدول (8) وجود علاقة ارتباط معنوية وسلبية بين التدوير الوظيفي و سلوكيات العمل المنحرف حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.762) وعند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى أن هناك مستويات معنوية وسلبية بين متغيري التدوير الوظيفي و سلوك العمل المنحرف في المديرية العامة كلما كان ذلك مؤشراً المبحوثة، يمكننا القول بأنه كلما توجه المديرية المبحوثة نحو تبني التدوير الوظيفي كلما قل من سلوك العمل المنحرف.

ب. المستوى الجزئي: يلاحظ من نتائج الجدول (7) أن الارتباط بين أبعاد المتغيرات كانت كالآتي: - يوجد ارتباط معنوي وسلبية بين كافة أبعاد التدوير الوظيفي و متغير سلوك العمل المنحرف المتمثلة ب(فائدة العمل، وتطوير الشخصية، والمعرفة الادارية، ومعرفة المنظمة، والمعرفة التقنية) وهي قيم دالة إحصائياً وبمعاملات ارتباط بلغت (0.775)، (0.633)، (0.742)، (0.702)، (0.643) عند مستوى معنوية(0.005)مما يشير إلى أنه كلما توجهت المديرية المبحوثة نحو تبني فلسفة التدوير الوظيفي يحد ذلك من سلوكيات العمل المنحرف كما كان ذلك مؤشراً على تحسين قدرتها في مواجهة السلوك العمل المنحرف في بيئة العمل لديها.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية
المجلد (6) – العدد(2)، كانون الأول 2022
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)
ص: 187-205

جدول(8) تحليل علاقة الارتباط

التدوير الوظيفي و ابعاده	سلوك عمل المنحرف	Sig
التدوير الوظيفي	0.762 -	0.002
فائدة العمل	0.775-	0.004
تطوير الشخصية	0.633-	0.001
المعرفة الادارية	0.742-	0.000
معرفة المنظمة	0.702-	0.003
المعرفة التقنية	0.643-	0.004

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي

ومن نتائج تحليل الارتباط على المستويين الكلي والجزئي فإنه يتم قبول فرضية الارتباط الرئيسة ومتفرعاتها والتي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط معنوية وسلبية بين التدوير الوظيفي و سلوك العمل المنحرف.

6. **تحليل التأثير:** إن فرضية التأثير في هذا البحث تتمثل بالفرضية الرئيسة الثانية، والتي تنص على يوجد تأثير معنوي سلبي مباشر ذو دلالة احصائية للتدوير الوظيفي على سلوك العمل المخالف، وفي هذا السياق تشير نتائج الجدول (9) إلى أن قيمة B لأنموذج الإنحدار البسيط الذي يمثل علاقة التأثير بين هذين المتغيرين قد بلغت (0.774)، ولقد بلغت قيمة F المحسوبة لهذا الأنموذج (9.870)، وإن قيمة R^2 لهذا الأنموذج قد بلغت (0.632) أي أن ما مقداره (63%) من التباين الكلي الحاصل في سلوك العمل المنحرف يتحدد من خلال التدوير الوظيفي وأن النسبة المتبقية والبالغة (37%) تمثل نسبة متغيرات أخرى غير معروفة، كما ان قيمة (t)المحسوبة والتي بلغت(9.870) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.072) وبدرجات حرية(161). وهذا التأثير يعد معنوياً. عليه سيتم قبول هذه الفرضية.

الجدول(9) تحليل التأثير

الانموذج	سلوك العمل المنحرف					
	B	**R^2**	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	درجات الحرية	مستوى المعنوية المحسوب
التدوير الوظيفي	-0.774	0.632	9.870	4.072	161	0.000

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي

وتتفرع عن هذه الفرضية خمسة فرضيات فرعية:

- فائدة العمل: يلاحظ أن لهذا البُعد تأثيراً في مواجهة سلوك العمل المنحرف و ذلك بحسب ما تشير اليه قيمة ((sig والتي بلغت (000.0) وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث(0.005) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (t) المحسوبة لأنموذج والبالغة (83.355) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.682) وبدرجة حرية (161) كما أن القيمة التفسيرية لهذا البُعد وبموجب قيمة (R^2) كانت (0.623) أي أن بُعد فائدة العمل يفسر ما نسبته(62.3) % من التغير الذي يحصل في مواجهة سلوك العمل المنحرف وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة(37.7) % تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا الانموذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن مديرية العامة المبحوثة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة و الحد من سلوك العمل المنحرف فإن عليها التركيز على فائدة العمل في عملياتها وخدماتها
- تطوير الشخصية: يلاحظ أن لهذا البُعد تأثيراً في مواجهة و الحد من سلوك العمل المنحرف و ذلك بحسب ما تشير اليه قيمة sig والتي بلغت (000.0) وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.005) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (t) المحسوبة للأنموذج والبالغة (47.541) وهي أكبرمن قيمتها الجدولية البالغة (1.682) وبدرجة حرية (161) كما أن القيمة التفسيرية لهذا البُعد وبموجب قيمة (R^2) كانت (0.388) أي أن بُعد تطوير الشخصية يفسر ما نسبته (38.8) % من التغير

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

الذي يحصل في مواجهة و الحد من سلوك العمل المنحرف وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة(61.2) % تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا الأنموذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن مديرية العامة المبحوثة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة سلوك العمل المنحرف فإن عليها التركيز على تطوير شخصية الموظفين في عملياتها وخدماتها.

- المعرفة الإدارية: يلاحظ أن لهذا البُعد تأثيراً في مواجهة سلوك العمل المنحرف و ذلك بحسب ما تشير إليه قيمة (sig) والتي بلغت(0.000) وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث. (0.005) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (t) المحسوبة للأنموذج والبالغة (88.541) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.875) وبدرجة حرية (161) كما أن القيمة التفسيرية لهذا البُعد وبموجب قيمة(R^2) كانت (0.788) أي أن بُعد المعرفة الادارية يفسر ما نسبته(8.87) % من التغير الذي يحصل في مواجهة سلوك العمل المنحرف وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة(21.2) % تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا الأنموذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن مديرية العامة المبحوثة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة سلوك العمل المنحرف فإن عليها التركيز على المعرفة الادارية في عملياتها وخدماتها.

- معرفة المنظمة: يلاحظ أن لهذا البُعد تأثيراً في مواجهة سلوك العمل المنحرف و ذلك بحسب ما تشير إليه قيمة (sig) والتي بلغت (0.000) وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.005) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (t) المحسوبة لأنموذج والبالغة (45.541) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.682) وبدرجة حرية (161) كما أن القيمة التفسيرية لهذا البُعد وبموجب قيمة (R^2) كانت (0.445) أي أن بُعد معرفة المنظمة يفسر ما نسبته(44.5) % من التغير الذي يحصل في مواجهة سلوك العمل المنحرف وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة(55.5) % تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا الأنموذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن المديرية العامة المبحوثة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة سلوك العمل المنحرف فإن عليها التركيز على معرفة المنظمة في عملياتها وخدماتها.

- معرفة التقنية: يلاحظ أن لهذا البُعد تأثيراً في مواجهة سلوك العمل المنحرف و ذلك بحسب ما تشير اليه قيمة ((sig والتي بلغت (0.000) وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث (0.005) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (t) المحسوبة لأنموذج والبالغة (78.541) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.682) وبدرجة حرية (161) كما أن القيمة التفسيرية لهذا البُعد وبموجب قيمة (R^2) كانت (0.588) أي أن بُعد معرفة التقنية يفسر ما نسبته (58.8) % من التغير الذي يحصل في مواجهة سلوك العمل المنحرف وأن النسبة المئوية المتبقية والبالغة(41.2) % تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا الانموذج. ومن هذه النتائج يمكن التوصل إلى أن مديرية العامة المبحوثة إذا ما أرادت أن تحسن من قدراتها في مواجهة سلوك العمل المنحرف فإن عليها التركيز على التطوير في مجال المعرفة التقنية في عملياتها وخدماتها.

الجدول(10) علاقة التأثير للمتغيرات الفرعية

الانموذج	سلوك العمل المنحرف					
	B	R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	درجات الحرية	مستوى المعنوية المحسوب
فائدة العمل	-0.755	0.623	-83.355	1. 682	161	0.000
تطوير الشخصية	-0.323	0.388	-47.541	1.682	161	0.000
المعرفة الادارية	-0.663	0.788	-88.541	1.682	161	0.000
معرفة المنظمة	-0.354	0.445	-45.541	1.682	161	0.000
المعرفة التقنية	-0.563	0.588	-78.541	1.682	161	0.000

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية ص:187-205
المجلد (6) – العدد(2)، كانون الأول 2022
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والمقترحات

أولا: الاستنتاجات

أ. ظهر أن بيانات البحث الحالي مستوفية لشروط التحليل الاحصائي المعلمي وذلك لاجتيازها الاختبارات الرئيسة لهذا النوع من التحليل.
ب. يمكن الاستنتاج بأن كل أبعاد التدوير الوظيفي المتمثلة ب(فائدة العمل، وتطوير الشخصية، والمعرفة الادارية، ومعرفة المنظمة، والمعرفة التقنية) قد برزت في المديرية العامة المبحوثة بمستويات عالية وهذا ناتج عن عوامل عديدة منها تنظيمية على مستوى المديرية العامة وأخرى شخصية على مستوى الموظفين.
ت. ظهر أن الموظفين في المديرية العامة لديهم الوعي العالي بتجنب الكثير من المسببات التي تؤدي إلى ظهور سلوك العمل المنحرف (كالتخريب، والانسحاب، السرقة، وإساءة استخدام الوقت و الموارد، والرشوة و الفساد)و ذلك بدلالة مستويات الوصف الضعيفة لأغلب العبارات.
ث. تبين وجود عوامل متعددة تؤدي إلى حدوث سلوك العمل المنحرف في المديرية العامة المبحوثة والتي يقف في مقدمتها القرارات الإدارية العشوائية التي تعتمدها القيادات الادارية في المديرية.
خ. ظهر أن التوجه الايجابي للمديرية المبحوثة نحو التدوير الوظيفي ضمن ابعاده الخمسة يمكن أن يكون مؤشراً وداعماً على تحسين قدراتها في الحد من سلوك العمل المنحرف.
د. تبين من خلال التحليل الاحصائي بأنه توجد علاقة ارتباط معنوية وسلبية بين التدوير الوظيفي و السلوك العمل المنحرف.
ذ. أظهرت نتائج تحليل الانحدار بأن هناك تأثيرا لمتغير التدوير الوظيفي على متغير سلوك العمل المنحرف في المديرية العامة المبحوثة.

ثانيا: المقترحات: وفي ختام البحث يتقدم بجملة من المقترحات أهمها:

أ. أن تعمل إدارة المديرية العامة المبحوثة على ترسيخ قواعد العمل الديمقراطية والحث على اخلاقيات العمل والانفتاح على الموظفين في اتخاذ القرارات الادارية ذات الصلة بالمديرية أو بالموظفين أنفسهم مما يسمح بالحد من ظهور سلوك العمل المنحرف.
ب. البحث الدائم والمستمر عن العناصر التي تسهم في تطوير وتعزيز عمليات لمواجهة و الحد من سلوكيات العمل المنحرف في المديرية المبحوثة و الاعتماد على مبدء المكافئة و العقاب في اطار القانون.
ت. تحسين مهارات القيادات الادارية في المديرية المبحوثة في التعامل مع كل من التدوير الوظيفي و سلوكيات العمل في التصدي لما يكون عاملا مساهما لتلك الظواهر.
ث. أن تعمل المديرية المبحوثة وبشكل دائم على تحسين المهارات والقدرات الجوهرية لمواردها البشرية وذلك ببرمجة الدورات التدريبية لهم ومشاركتهم فيها وبما يعزز سلوكياتهم الايجابية نحو المديرية.
ج. ضرورة تحقيق التفاعل الايجابي والبناء مع المجتمع والبيئة التي تعمل فيها المديرية المبحوثة وذلك ببناء صورة ذهنية جيدة لدى أفراد ذلك المجتمع ومؤسساته ومن خلال ما تقدمه من برامج وخدمات داعمة لهم وملبية لحاجاتهم وطموحاتهم مما يخفف من مواجهتها للأزمات التي تطال سمعتها.
ح. البحث الدائم والمستمر عن العناصر التي تسهم في تطوير وتعزيز عمليات لمواجهة سلوكيات العمل المنحرف في المديرية المبحوثة ذلك بالاستفادة من تجارب المديريات المماثلة في وزارات اخرى.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المصادر:

المصادر باللغة العربية

1. الابرو، هادي عبد الوهاب.النور،الحمزة مالك.(2017). أثر موضع السيطرة وجودة العلاقة في سلوك العمل المنحرف من خلال الثقة في القائد والتمكين النفسي: دراسة تطبيقية على العاملين في مستشفيات البصرة الحكومية. المجلة الاردنية في ادارة الاعمال. المجلد 13، العدد 2.
2. إمام، محمود السيد: فهمي، تقي محروس: جعفر،هبة هلال علي. (2019). أثر التدوير الوظيفي علي مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين في شركات السياحة. مجلة كلية السياحة والفنادق – جامعة مدينة السادات المجلد (3)، (العدد (2).
3. اسماعيل، معاذ غسان.(2019). العلاقة بين التدوير الوظيفي وأداء المنظمة. مجلة الدنانير،العدد سادس عشر. (268-294)
4. بايز، لاسك ارسلان. محمد، ميديا اراس.عبدالله، درون فريدون.فتاح،افا عمر.محمد، جلال عبدالله.(2019). دور سلوك العمل المنحرف في تفعيل الازمات التنظيمية دراسة تحليلية لاراء عينة من العاملين في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة السليمانية. المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية.المجلد(3) العدد(2).
5. بدر،نضال.(2016) التدوير الوظيفي و دورة في الكفاءة الإنتاجية في الوزارات الفلسطينية ". رسالة ماجستير.كلية دراسات العليا،جامعة الأقصي،فلسطين
6. الجاف& فائق.(2019)أ. دور الاندماج الوظيفي في تعزيز الاداء الوظيفي دراسة تحليلية لاراء عينة من الموظفين في فنادق الاربع و الخمس نجوم في مدينة السليمانية / إقليم كوردستان – العراق. مجلة الفنون و الادب وعلوم الاجتماعيات و الانسانيات.العدد 39
7. الجاف& فائق.(2019)ب. دور رأس المال النفسي في تعزيز الاندماج الوظيفي دراسة تحليلية لاراء عينة من الموظفين في فنادق الاربع و الخمس نجوم في مدينة السليمانية / إقليم كوردستان.المجلة العلمية لجامعة جيهان.Issue (3)vol(1)
8. حسين حريم.(2006). مبادئ الإدارة الحديثة،ط1،الأردن:دار الحامد لنشر.
9. الحكيم، ليث علي يوسف و السعيدي،جنان جايد. (2017). السلوك القيادي الرشيق و تاثيره في العلاقة بين السبرانية المنظمية و التدوير الوظيفي لتطوير عاملين ما بعد الحداثة، " دراسة تطبيقية في عينة من شركات الاتصالات المتنقلة العلاقية"، رسالة ماجستير، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة الكوفة.
10. الحكيم، ليث علي & جنان جايد السعيدي. (2017). دور السبرانية التنظيمية والتدوير الوظيفي في بناء مستقبل شركات الاتصالات العاملة في العراق. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية, 14(3 (2)).
11. الخالدي، إبراهيم بدر شهاب.(2011)،معجم الإدارة موسوعة إدارية شاملة لمصطلحات الإدارة العامة و إدارة الأعمال،ط1،دار اسامة للنشر و التوزيع،الأردن- عمان.
12. الخالدي،خيرية عبد الفضل.(2017).الالتزام التنظيميو دوره في تقليل سلوك العمل المنحرف. المؤتمرالعلمي الدولي الاول. كلية كوت الجامعة. العدد الاول.
13. عبد الله، حسين علي(2018). الاستقواء في مكان العمل ودوره في سلوكيات العمل السلبية. رسالة ماجستير. كلية الادارة و الاقتصادز جامعة كربلاء.
14. علي، ايمان فوزي عبد الحميد.(2021). دور التدوير الوظيفي يف تطوير الاداء الاداري. المجلة التربوية لتعليم الكبار – كلية التربية – جامعة أسيوط. المجلد الثالث - العدد الاول
15. العطوي، عامر علي حسين. (2011). العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورهما في تقليل سلوك العمل المنحرف دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثنى. AL GHAREE for Economics and Administration Sciences, 7(21).
16. عمام، ريم (2019). العالقة بني سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف في المؤ سسات الجزائرية. مجلة البشائر الاقتصادية. المجلد الخامس، العدد 2
17. فائق، داليا خالد.(2020). دوررأس المال النفسي الايجابي في تعزيز الاداء من خلال الارتباط بالعمل)دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فنادق الاربع و الخمس نجوم في مدينة السليمانية/ إقليم كوردستان – العراق. المجلة العاملية للاقتصاد و الاعمال225-211 ,9(2) ,
18. فوزي عبد الحميد. (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. المجلة التربوية لتعليم الكبار, 3(1), 133-160.
19. القريوتي، محمد قاسم. (2009). السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الانساني والفردي والجماعي في منظمات الاعمال، (الطبعة الخامسة)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11

Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المجلد (6) – العدد(2)، كانون الأول 2022
ISSN 2520-7377 (Online), ISSN 2520-5102 (Print)

المصادر باللغة الانجليزية

1. Faraj, K. M., Faeq, D. K., Abdulla, D. F., Ali, B. J., & Sadq, Z. M. (2021). Total Quality Management And Hotel Employee Creative Performance: The Mediation Role Of Job Embeddedment. Faraj, KM, Faeq, DK, Abdulla, DF, Ali, BJ, & Sadq, ZM (2021). Total Quality Management And Hotel Employee Creative Performance: The Mediation Role Of Job Embeddedment. Journal of Contemporary Issues in Business and Government, 27(1), 3838-3855.

2. Faeq, D. K., Abdulla, D. F., Ali, B. J., & Akoi, S. (2021). Impact of job resources on employee green behavior: An Empirical Investigation Among Employees Work in The Tourist Companies in Erbil-City Kurdistan Region of Iraq. *The Scientific Journal of Cihan University–Sulaimaniya*, *5*(2), 115-126.

3. Sadq, Z. M., Faeq, D. K., & Abdulla, D. (2021). ROLE OF SERVANT LEADERSHIP IN ACHIEVING AND DEVELOPING EMPLOYEE'S CAREER SATISFACTION AND INTENTION TO REMAIN WITH THE ORGANIZATION: AN EMPIRICAL STUDY OF TOURIST COMPANIES IN ERBIL CITY, KURDISTAN REGION OF IRAQ. Ecoforum Journal, 10(1).

DOI: http://dx.doi.org/10.25098/6.2.11
Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)